ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКАЯ ГУМАНИТАРНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ

«**Допустить к защите**»
Заведующий
кафедрой экономики
к.э.н., доцент Булей Н.В.
_____
(подпись)
«___»_____20___ г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
КВАЛИФИКАЦИЯ «ПРИКЛАДНОЙ БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Управление трудовой дисциплиной в организации»

Выполнила студентка 5 курса
ЭК. 52.4-91 группы
заочной формы обучения
Михайлова Оксана Владимировна

_____
(подпись)

Научный руководитель
доцент Попов И.Н.

_____
(подпись)

Москва – 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……. 3

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРЕДПРИЯТИИ)…….... 6

1.1 Сущность, значение, методы управления дисциплиной труда и направления ее укрепления…….. 6

1.2 Показатели состояния трудовой дисциплины в организации и факторы их определяющие…….. 20

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В ООО «ТЕПЛОСЕРВИС»…..……... 30

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности организации и состояния трудовой дисциплины……... 30

2.2 Выявление и оценка влияния факторов на состояние трудовой дисциплины в организации…….. 51

3 ОБОСНОВАНИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В ООО «ТЕПЛОСЕРВИС»..……. 60

3.1 Разработка мероприятий по повышению уровня трудовой дисциплины ……. 60

3.2 Оценка социально-экономического эффекта от реализации предложенных мероприятий…… 65

ЗАКЛЮЧЕНИЕ……..….... 72

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ..……..…… 75

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях возрастает важность различных факторов, влияющих на эффективность производства, поскольку из-за возрождающейся конкуренции производительность становится решающей предпосылкой существования и развития предприятий. Среди факторов эффективности производства важная роль принадлежит дисциплине труда. Таким образом, даже самое современное оборудование и техника не дадут желаемого результата, если будет присутствовать низкая организация их обслуживания с учетом дисциплины работы.

Дисциплина является важным условием существования и развития любого цивилизованного общества. Каждое общество требует дисциплины для четкой организации и успешной работы. И трудовая дисциплина является обязательным условием для любой общественной работы, любой коллективной работы. Любая совместная работа требует определенной дисциплины, определенного порядка, который необходим всем для совместной работы, подчиняясь дисциплине, порядку, то есть, каждый должен знать свое место и делать то, что он должен был делать в соответствии с трудовым договором, внутренними трудовыми нормами и другими нормативными актами.

Осознание важности и необходимости сосредоточения внимания на укреплении трудовой дисциплины становится важным вопросом для многих предприятий в различных отраслях, независимо от формы собственности. Человеческий фактор является решающим в сложной системе социально-экономического взаимодействия, так как именно человек в результате умственной и физической активности создает технологии, оборудование, капитал. Совершенствование организации труда, укрепление трудовой и производственной дисциплины, сегодня являются важнейшими задачами в управлении любой организацией от рабочего до менеджера.

Таким образом, актуальность темы исследования выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что дщисциплина труда сотрудников оказывает непосредственное влияние на экономические результаты предприятий, усиление трудовой дисциплины очень важно в современном обществе, когда государство освобождает граждан от обязанности работать и в то же время запрещает принудительный труд.

В научной и специальной литературе основным исследованиям о проблемах толкования дисциплины труда было отведено особое место. В науке предпринимались различные попытки дать определение понятию «дисциплина труда», включая экономические, правовые, организационные, психологические и иные факторы. Современная позиция ученых и практиков по этому вопросу заключается в том, что подход к проблеме должен быть системным, так как это сложное многоаспектное понятие.

Целью выполнения выпускной квалификационной работы является разработка и обоснование предложений по укреплению и поддержанию трудовой дисциплины на предприятии.

В соответствии с поставленной целью требуется решить следующие задачи:

- рассмотреть сущность, значение, методы управления дисциплиной труда и направления ее укрепления на предприятии;

- определить показатели состояния трудовой дисциплины в организации и факторы их определяющие;

- провести анализ состояния трудовой дисциплины в организации ООО «Теплосервис» и оценить влияние факторов на ее состояние

- разработать систему мероприятий, направленных на повышение и поддержание уровня трудовой дисциплины в организации;

- определить социально-экономический эффект от реализации предложенных мероприятий.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является уровень трудовой дисциплины в коллективе исследуемой организации - ООО «Теплосервис».

Предметом исследования выступают социально-экономические отношения, складывающиеся в организации в процессе управления трудовой дисциплиной.

При выполнении работы использовались учебные материалы по теме исследования, изучались публикации в экономических журналах а также использовалась информация, представленная ООО «Теплосервис».

При выполнении работы применялись различные методы исследования: анализ, опрос, анкетирование, методы математической статистики, сравнение и группировка.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

Во введении обоснована актуальность темы, определены предмет и объект исследования, сформулированы цель и задачи, решение которых необходимо для ее достижения.

В первой главе представлены теоретические основы управления трудовой дисциплиной и показатели ее оценки.

Во второй главе представлены результаты анализа системы управления трудовой дисциплиной в ООО «Теплосервис».

В третьей главе предложены мероприятия по укреплению трудовой дисциплины в ООО «Теплосервис».

В заключении подводятся итоги проделанной работы в соответствии с целью, задачами, предметом и объектом исследования.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность, значение, методы управления дисциплиной труда и направления ее укрепления

Институт дисциплины труда имеет особую значимость в силу того, что специфика трудовых функций, выполняемых работниками, предполагает ответственное отношениек исполнению обязанностей, а также неукоснительное соблюдение дисциплиныи подчинение трудовому распорядку [11, стр.36].

В соответствии со статьей 189 Трудового Кодекса Российской Федерации дисциплина труда - обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствиис данным Кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором. Работодатель обязан в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда [24, стр.97].

Правовой институт дисциплины труда включает в себя:

- нормы, устанавливающие внутренний трудовой распорядок, определяющие координацию в общем коллективном труде и субординацию между работниками и работодателем путем закрепления трудовых обязанностей работников, правил поведения в процессе труда, определенного режима труда на предприятиях и в учреждениях;

- нормы оценки поведения работников в процессе осуществления трудовых функций, включающего в себя меры поощрения за успехи в труде, стимулирующие дисциплинированный труд и трудовые

достижения, а также правовые установления, связанные с привлечением к ответственности за нарушение трудовой дисциплины [15, стр.111].

Как элемент правоотношения трудовая дисциплина проявляется:

- в установлении должного поведения конкретных работников в общем труде, в персонификации (индивидуализации) их обязанностей в связи с заключенным трудовым контрактом;

- в фактическом поведении сторон трудового правоотношения, охватываемом правовым воздействием, уровнем соблюдения работниками внутреннего распорядка [26,стр.88].

Дисциплина труда проявляется в обязанности работников добросовестно исполнять функции по замещаемой должности и соблюдать установленные в организации правила осуществления трудовой деятельности. Нарушение дисциплины причиняет вред общественным отношениям, затрудняет нормальное функционирование предприятия.

В объективном смысле трудовая дисциплина представляет собой систему правовых норм, устанавливающих трудовые обязанности работников и обязанности работодателя по созданию условий для надлежащего осуществления трудовой деятельности, распорядок труда, меры поощрения за безупречную и эффективную работу и ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение трудовых обязанностей [7, стр.62].

Трудовой Кодекс Российской Федерации содержит понятие дисциплины труда, применимое к трудовым отношениям, и ограничивает круг источников норм, содержащих правила поведения работников. Дисциплина труда - это односторонне направленнаясистема управления организациейтруда работников. В рамках такой системы сторона, имеющая право давать обязательные распоряжения (законодатель, работодатель), устанавливает правила, а работники обязуются этим правилам подчиняться. Статья 15 Трудового Кодекса Российской Федерации выводитв отдельную составляющую трудового отношения,

помимо выполнения трудовой функции, обязанность работника подчиняться правилам внутреннего трудового распорядка работодателя.

Кроме этого, в статье 21 Трудового Кодекса РФ установлены, в частности, такие обязанности работника, как:

- добросовестно исполнять свои трудовые обязанности, возложенные на него трудовым договором;

- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка;

- соблюдать трудовую дисциплину;

- выполнять установленные нормы труда;

- бережно относиться к имуществу работодателя, в том числе к имуществу третьих лиц, находящемуся у работодателя, если работодатель несет ответственность за сохранность этого имущества и других работников [8].

Работодатель, разрабатывая в локальных нормативных актах систему правил поведения, обязательных для исполнения работниками, руководствуется действующим законодательством и не допускает ухудшения положения работников по сравнению с нормами, установленными законом. Работодатель обязан в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда (ч. 2 ст. 189 ТК РФ).

Дисциплина труда на предприятии охватывает все стороны производственно-хозяйственной деятельности персонала, включая в себя виды трудовой, технологической и производственной дисциплины, тесно связанные между собой и имеющие свое специфическое содержание [16]. При этом, чем подробнее описано должное поведение, тем проще работнику его осуществлять, а работодателю контролировать исполнение; и тем проще и безопаснее для работодателя станет процесс привлечения

работника к дисциплинарной ответственности. Так, в случае не включения в число должностных обязанностей работников какой-либо функции, пусть даже близкой к выполняемой ими работе, неправомерно со стороны работодателя требовать от работников ее выполнения. В то же время, если в должностной инструкции работника предусмотрено совершение конкретных действий, пусть даже в обобщенном варианте, например, подготовка документов бухгалтерского учета, проведение мероприятий по охране труда, то функции формально подпадающие под описанный круг, являются обязанностью работника.

Важным компонентом, способствующим поддержанию дисциплины труда, является создание работодателем условий, при которых работник сможет соблюдать установленные правила и нормы (ч. 2 ст. 189 ТК РФ). Например, невозможно выполнять правила об использовании средств индивидуальной защиты в том случае, когда работодатель не выдал указанные средства. Невыполнение или неэффективное выполнение работником своих обязанностей, вызванное тем, что работодатель не создал достаточные и необходимые условия труда, не может быть поставлено в вину работнику.

Следует отметить, что в настоящее время нет общепризнанного понятия дисциплины.

По мнению В. М. Лебедева, данное понятие предполагает единство трех элементов:

- наличие четкого и строгого порядка труда, закрепленного в определенных нормах;

- неуклонное сознательное и в массе своей добровольное соблюдение работниками внутреннего трудового распорядка организации;

- уровень соблюдения указанных правил участниками совместного труда.

В. Н. Смирнов понимает данный термин как порядок

взаимоотношений участников производственного процесса на конкретном предприятии, который обеспечивается властью нанимателя, основанной на нормах трудового права, обусловленной трудовым договором. В. Н. Толкунова, Н. К. Гусов выделяют производственную дисциплину и технологическую. Содержанием последней охватываются отношения, где работники несут ответственность за несоблюдение той части, которая состоит из выполнения их трудовых обязанностей (трудовая дисциплина, обеспечение четкой и ритмичной работы предприятия, обеспечение рабочих сырьем, инструментом, материалами, работой без простоев). Они рассматривают дисциплину труда как один из принципов трудового права (обеспечение исполнения обязанности следить за соблюдением указанных норм), элемент трудового правоотношения (обязанность работников подчиняться правилам внутреннего трудового распорядка), институт трудового права (система норм, регулирующих внутренний трудовой распорядок, взаимные права и обязанности работника и работодателя и его администрации, меры поощрения и дисциплинарная ответственность). Б. А. Шеломова [6] в широком смысле как синоним дисциплины труда включает трудовую, производственную и технологическую дисциплины.

В. М. Лебедев и А. А. Белинин выделяют основные составляющие понятия дисциплина труда:

- установленная система норм внутреннего трудового распорядка организации;

- фактическое поведение субъектов;

- обязанность соблюдать действующие в организации нормы;

- обеспечение соблюдения внутреннего трудового распорядка организации.

Все эти элементы взаимосвязаны и действуют только в системе, нельзя допускать выпадения хотя бы одного звена. Для четкой и слаженной

работы этого механизма необходимы правовые средства и меры, принимаемые руководством в организации. Работодатель разрабатывает и утверждает, руководствуясь статьей 190 Трудового Кодекса РФ, нормы трудового поведения, причем подписанию трудового договора предшествует ознакомление работника под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка работодателя, иными локальными нормативными актами, непосредственно связанными с предстоящей трудовой деятельностью. Выполнение указанных действий является обязанностью работодателя. Немаловажно провести соответствующие инструктажи, обучение, проверку знаний - убедиться, что эти нормы усвоены работником. Необходимо обеспечение возможности исполнения и систематического осуществления контроля за соблюдением правил внутреннего трудового распорядка, используя при этом методы и средства (ст.ст. 21, 22 ТК РФ) для реализации данных норм.

Дисциплина труда - термин, который предполагает определенный порядок взаимоотношений для участников трудовых отношений и включает в себя ряд понятий, определяющих обязательные правила по регулированию у конкретного работодателя трудового распорядка, охраны труда, оплаты труда, нормирования труда.

Можно сделать вывод о том, что дисциплина труда является конечным продуктом, проявляющимся в реализации всех перечисленных элементов в понятии «дисциплина труда» как результат всех правовых мероприятий по разработке, установлению, соблюдению, исполнению и использованию внутреннего трудового распорядка. Определение дисциплины труда должно позволять перенести теоретические разработки понятия, принципов в практическую плоскость, рассмотреть с позиции организации труда и оценить результативность в действительности. Этим критериям соответствует определение, данное А. А. Белининым: «Дисциплина труда - это результативность системы социально правовых мероприятий по установлению, соблюдению и обеспечению внутреннего

трудового распорядка» [28, стр.85].

Дисциплина труда как экономическая категория является системой общественных отношений по поводу наиболее рационального и качественного выполнения трудовых функций, закрепленных правом и другими социальными нормами, регламентирующими субординацию, характер связей и взаимосвязей людей в процессе кооперации труда по производству продукции, услуг и за сферой ее применения.

Дисциплина труда включает технологическую и производственную дисциплину, а также дисциплину поведения вне рабочего места, которые характеризуют разноаспектных стороны отношений людей в ходе производственного процесса, то есть сочетание материальных и личных факторов.

В основу технологической дисциплины положен технологический процесс. Как составная часть производительных сил человек в процессе труда взаимодействует с орудиями и предметами труда, вступает в соответствующие отношения с природой. В процессе трудовой деятельности возникают определенные обязательства по соблюдению технологии производства. Обязательства содержат функции соблюдения технологии, стандартов, нормативов, технических условий производства, технологического режима, норм расходов материалов и сырья, непосредственного выполнения производственного процесса, управления и регулирования его хода, обслуживания, контроля за качеством произведенного продукта, выполненных работ или оказанных услуг. Любое отклонение от принятой технологии является нарушением технологической дисциплины, следствием чего может быть брак продукции (работы). Объектами технологических отношений выступают непосредственные исполнители (персонал) на рабочих местах [4, стр.53].

Производственная дисциплина характеризует отношения исполнителей производства и руководителей по соблюдению правил техники безопасности и охраны труда. Эта группа общественных

отношений характеризуется:

- выполнением функций бережного отношения к средствам и предметам труда;

- созданием благоприятных условий труда на рабочем месте;

- экономией материальных, трудовых и топливно-энергетических ресурсов;

- соблюдением техники безопасности, производственной санитарии, гигиены и охраны труда.

К нарушениям производственной дисциплины относятся:

- нарушение правил обслуживания машин и механизмов, вызывающих аварии;

- небрежное хранение и неэффективное использование материалов, сырья, топлива;

- нарушение правил техники безопасности;

- поломки по вине работника оборудования и инструментов;

- невыполнение распоряжений руководителей;

- невыполнение производственного задания

- халатное выполнение своих обязанностей.

Субъектами таких отношений являются непосредственные исполнители, руководители и специалисты.

Внутрисменная трудовая дисциплина характеризует отношение персонала к обязательствам по соблюдению установленного внутрисменного режима труда и отдыха на рабочем месте: своевременный приход на работу и выход из нее, соблюдение времени перерывов на отдых и личные нужды. В процессе трудовой деятельности у работника возникают обязательства по соблюдению установленного на производстве распорядка трудового дня. Субъектами отношений внутрисменной дисциплины выступают непосредственные исполнители на рабочих местах. Уровень внутрисменной трудовой дисциплины определяется показателем использования рабочего времени исполнителя или коллектива,

обеспеченного оптимальными условиями для производства продукта (выполнения работ, оказания услуг). Это положение имеет важное практическое значение: если работники находятся в простое по вине руководителей, то психологически они не настроены экономить минуты. Плохая организация труда порождает безответственность, что ведет к нарушению дисциплины [30, стр.93].

Дисциплина поведения вне рабочего места характеризует отношение к обязанностям по соблюдению недельного режима труда и отдыха, то есть соблюдение графика выхода на работу. Невыполнение этих обязательств, то есть прогулы, появление на работе в нетрезвом состоянии, потери рабочего времени в течение дня в связи с задержанием провохранительными органами за нарушение общественного порядка препятствуют нормальному функционированию всей системы взаимосвязей отдельных элементов производственного процесса на предприятии.

Уровень дисциплины поведения определяется показателем использования фонда рабочего времени исполнителя или коллектива за определенный период.

Управление дисциплиной - это борьба с неорганизованностью, пассивностью, нечестностью и безответственностью. Эффективное управление дисциплиной позволяет решить следующие задачи:

- организовать работу персонала, создавая условия для удовлетворения их потребностей;
- обеспечить оптимальное распределение трудовых функций между работниками;
- создать мотивационное поле;
- решать основные задачи деятельности предприятия [29, стр.30].

Во всех организациях общей задачей управления дисциплиной являются:

- изучение условий, которые влияют на уровень дисциплины;

- изучение взглядов, убеждений в коллективе;

- развитие самодисциплины;

- разработка и применение средств воздействия на работника за каждый проступок;

- вознаграждение всех работников, проявляющих активность к труду и достигающих высоких результатов;

- создание экономических, организационных условий для нормальной работы коллектива;

- создание соответствующего уровня самоуправления.

Управление дисциплиной основывается на принципах:

- учет конкретных условий трудовой деятельности каждого работника;

- дополнение форм поощрения степени ответственности;

- сочетание моральных и материальных стимулов к труду;

- дифференцированный подход к применению соответствующих мер по укреплению трудовой дисциплины, то есть необходимо учитывать группу факторов (возраст, пол, образование сотрудников);

- обеспечение неотвратимости меры дисциплинарного воздействия на нарушителя;

- анализ и применение опыта других предприятий по вопросам укрепления дисциплины.

Необходимость управления трудовой дисциплиной вызвана:

- задачей повышения эффективности деятельности предприятий;

- усилением роли человеческих ресурсов как фактора экономического роста;

- повышением «цены» потерь рабочего времени. Опоздание на работу, прогулы - это неотработанные человеко-часы, которые тормозят рост производительности труда;

- усложнение экономических связей между предприятиями [12, стр.108].

Методы управления дисциплиной труда разделяют на три группы: правовые, экономические и психологические.

Под правовыми методами обеспечения трудовой дисциплины понимаются предусмотренные законодательством способы ее обеспечения, то есть выполнения работником и нанимателем своих обязанностей.

Выделяютследующие методы обеспечения трудовой дисциплины: убеждение,поощрение за добросовестный труд, принуждение, то есть привлечение к дисциплинарной ответственности.

Метод убеждения, как воспитательная мера воздействия на сознание работника с целью побудить его к полезной деятельности или предотвратить нежелательные поступки, в современных условиях безработицы практически утратил свою актуальность. Сейчас работодатель с нарушителями дисциплины труда может расторгнуть трудовой договор и заполнить вакантные места грамотными, дисциплинированными профессионалами. Однако очень важно в этих случаях, чтобы работодатель помнил о своей обязанности строго руководствоваться законом и нормами локальных нормативных актов [20, стр.92].

Отметим, что метод убеждения может использоваться исключительно по усмотрению работодателя, администрации или трудового коллектива, но применение мер поощрения и дисциплинарных взысканий регулируется правовыми нормами федерального и локального уровня [8, стр.21].

Если меры убеждения не оказывают должного влияния на работника, по отношению к нему могут быть использованы меры принуждения,
дисциплинарноговоздействия:привлечениекадминистративнойи
материальной ответственности на основе действующих норм права, а также применение экономических санкций за нарушение трудовой дисциплины. Администрация предприятия, учреждения, организации может применять дисциплинарные взыскания: замечание, выговор, строгий выговор.

В уставах предприятий и положениях о подразделениях могут быть предусмотрены для отдельных категорий рабочих и служащих также и другие дисциплинарные взыскания [22, стр.146].

При наложении дисциплинарного взыскания учитываются тяжесть совершенного проступка и обстоятельства, при которых он совершен, поведение работника в предшествующий нарушению дисциплины период [13, стр.97].

Трудовая дисциплина - это форма общественной связи между людьми, что обусловливает изменение ее содержания,стимуловиметодов ее обеспечения вместе с развитием общественных отношений.

В настоящее время укрепление трудовой дисциплины требует стимулов усиления трудовой мотивации.

Трудовая мотивация - это фактор, который определяет включенность интересов каждой личности впродуктивную работу. Мотивация к труду - это субъективный аспект трудовой дисциплины. На трудовую мотивацию можно влиять через психологическое и моральное воздействие (метод убеждения), материальное и морально-правовое поощрение, предоставление различных льгот и преимуществ (метод поощрения), атакже через меры дисциплинарного воздействия, применяемые к нарушителям трудовой дисциплины (метод принуждения).

Средством реализации метода убеждения являются различные меры поощрения.

Поощрение - это публичное оказание почета члену трудового коллектива в форме, установленной нормой права или коллективным договором, меры поощрения за образцовое поведение, признанное трудовой заслугой или особой трудовой заслугой.

Поощрение за успехи в работе как важное правовое средство обеспечения трудовой дисциплины имеет большое моральное значение. Основанием поощрения обычно является образцовое поведение

работника, которое оценивается как трудовая заслуга. Субъектом трудовой заслуги выступают работники или коллективы участков, смен, цехов [19, стр.86].

В Трудовом Кодексе Российской Федерации не предусмотрены конкретные меры поощрения. Порядок применения поощрений определяется в коллективном договоре, правилах внутреннего трудового распорядка, локальных нормативных актах о дисциплине.

Экономические методы позволяют создать ситуацию, что позволяет сотрудникам удовлетворить свои потребности, интересы, обеспечить реализацию принципа социальной справедливости. Экономические методы основываются на использовании системы материального стимулирования через поощрение и вознаграждение.

Особое место в укреплении дисциплины труда приобретает умение правильно использовать стимулы к труду и реализовать экономические интересы работников. Нельзя укреплять дисциплину труда, повышать активность людей, не проявляя внимания к их жизненным условиям, к личным интересам.

Материальный интерес тесно связан с общественно-производственной деятельностью людей. Он является стимулом трудовой деятельности. Характерная особенность современной системы стимулирования состоит в том, что оплата труда работников непосредственно зависит не только от результатов их индивидуального труда, но и от общих итогов работы всего персонала предприятия [7, стр.103].

Сознательная дисциплина возникает на базе понимания персоналом предприятия единства целей, которое основано начувстве взаимной ответственности работников за выполнение порученной им работы. Тем не менее, нередки случаи нарушения трудовой, производственной и технологической дисциплины. В экономике все еще велики потери рабочего времени, связанные с опозданиями, прогулами, пьянством и

другими нарушениями дисциплины [16, стр.75].

Впроизводственных бригадах, работающих по единому нарядус оплатой поконечному результату, объективно создается обстановка нетерпимости к нарушителям дисциплины труда. В коллективах таких бригад возрастает взаимная требовательность работников друг другу в сочетании с взаимопомощью и поддержкой. Создание благоприятной психологической атмосферы на предприятии и в подразделении, уверенность каждого, что его мнением дорожат руководство иперсонал, оборачиваются стремлением работников участвовать в управлении производством, в росте дисциплинированности, в повышении самодисциплины.

Эффективность воздействия на работника в значительной мере зависит от того, как хорошо руководитель знает подчиненного - его интересы, ценности, ориентации, культурный, интеллектуальный уровень, особенности темперамента, характера, эмоциональной сферы, мотивационную среду, а также от активности объекта общения, осознанности его собственных взглядов. Взаимная активность, привлечение собеседника в процессе общения - основной фактор, способствующий достижению оптимальных результатов. Процесс воздействия необходимо строить на дифференцированном подходе к собеседнику, с учетом его особенностей - это позволит сформировать в коллективе определенные группы, например активных работников, «середняков» и лиц с неустойчивыми убеждениями, нарушителей трудовой дисциплины [15, стр.37].

На предприятии всегда есть разные сотрудники, которых можно объединить в три группы: а) сильные - люди, которые могут работать в максимальном режиме, не снижая темпа; б) средние - те, которые могут выдержать максимальные нагрузки; в) слабые - те, которые быстро устают. В этом случае работники третьей группы получить вознаграждение практически не могут. Поэтому целесообразно для них установить такие

показатели, достигнув которых работник получит неоспоримое право на поощрение.

Повседневная работа по поддержанию и укреплению дисциплины труда постоянная забота администрации. Вся обстановка на предприятии должна способствовать соблюдению дисциплины труда и тем самым способствовать успешному решению стоящих перед ним задач.

Работа по укреплению трудовой дисциплины требует разработки и утверждения единого комплекса мероприятий технического, экономического, социального и воспитательного характера. Главное внимание в организации труда по укреплению трудовой дисциплины должна быть направлена на ликвидацию причин, порождающих различные виды ее нарушения. Основными нарушениями трудовой дисциплины являются:

- опоздание на работу;

- прогулы;

- появление на работе в нетрезвом состоянии;

- несвоевременное или не в полной мере выполнения своих трудовых обязанностей;

- неполное и нерациональное использование рабочего времени.

Понять, в каком состоянии находится соблюдение трудовой дисциплины в организации, можно только проведя соответствующий анализ: контролируя исполнение персоналом рабочих обязанностей, соблюдение режима дня, правил охраны труда и инструкций по работе с оборудованием и тому подобное. На основе такого анализа можно сделать выводы, в чем «слабое звено» предприятия и уже тогда разрабатывать и применять соответствующие мероприятия по укреплению трудовой дисциплины.

К таким мероприятиям относятся:

- анализ и оценка состояния трудовой дисциплины в организации и ее структурных подразделениях;

- учет рабочего времени и контроль за его использованием;
- учет нарушений трудовой дисциплины;
- планирование и организация выполнения мероприятий, направленных на укрепление трудовой дисциплины.
- регулярное проведение обучения персонала с целью повышения его квалификации;
- введение дополнительных мер поощрения;
- строгий контроль опозданий, например, при помощи внедрения системы электронных пропусков;
- прием на работу только на конкурсной основе.

1.2 Показатели состояния трудовой дисциплины в организации и факторы их определяющие

В современных условиях главным фактором поддержания высокой дисциплины труда напредприятии становится воспитание у работников чувства моральной иматериальной ответственности за успех работы подразделений и всего персонала в целом. Там, где руководители предприятий и подразделений проявляют заботу о персонале, совмещая это с высокой требовательностью, подкрепляемой мерами морального и материального воздействия на людей, там следует ожидатьи хороших результатов труда [24, стр.125].

Большая роль в укреплении дисциплины труда принадлежит руководителям низовых структурных подразделений- бригадирами мастерам, начальникам групп, секторов, отделов, которые наиболее тесно связаны с трудом и бытом работников, непосредственно влияют на производственную деятельность и состояние работников.

Состояние трудовой дисциплины в организации зависит от многих факторов и условий. Под факторами выступают причины, которые порождают нарушения трудовой дисциплины или сокращают их

численность. Условия сами непосредственно не влияют на рост либо уменьшение количества нарушений трудовой дисциплины, но способствуют этому через определенные факторы или группы факторов.

К условиям можно отнести, например, совершенствование материального и морального стимулирования, другие социально-экономические, а также организационные предпосылки. Прогулы, опоздания, преждевременный уход с работы, пьянство и другие нарушения внутреннего трудового распорядка порождаются всего такими факторами, как:

- несвоевременное доведение производственных заданий,

- необеспеченность материалами и инструментом,

- неупорядоченность режима работы структурных подразделений, лечебно-профилактических учреждений,

- слабый контроль со стороны руководителей за работой подчиненных работников.

На трудовую дисциплину влияют как субъективные, так и объективные факторы. Наиболее распространенной субъективной причиной является алкоголизм и пьянство. На почве злоупотребления спиртными напитками совершается около 90% всех прогулов. Появление на работе в нетрезвом состоянии приводит к производственным травмам и несчастным случаям на производстве, снижению производительности труда и ухудшению качества продукции.

Субъективными факторами, оказывающими прямое влияние на состояние трудовой дисциплины являются:

- возраст, пол работников;

- общее и специальное образование, квалификация, социальное положение, семейное положение;

- стаж работы (общий и по специальности), стаж работы на данном предприятии, число смененных предприятий;

- социально-психологические свойства личности.

Объективными факторами, влияющими на состояние трудовой дисциплины, для коллектива предприятия являются недостатки в организации труда, отношениях в коллективе, в отдыхе, в быте. От работников во время пребывания в производственном коллективе требуется соблюдение общих правил поведения, обеспечивающих внутренний трудовой распорядок на предприятии. Обязанность руководителей предприятий - обеспечивать единство государственных, коллективных и личных интересов работников, уважительное отношение к труду, закону, позволяющих всему коллективу успешно выполнять свои трудовые обязанности [14, стр.94].

Также необходимо выделить следующие факторы, способствующие низкой дисциплине на предприятии:

- несправедливость в оплате труда и оценке заслуг сотрудников;
- сложная производственная и организационная структура;
- низкое качество должностных инструкций;
- необоснованная система отбора персонала.
- низкий уровень механизации, компьютеризации производственных процессов;
- низкий уровень воспитательной работы;
- низкий уровень стиля руководства;
- низкий уровень сознания членов трудового коллектива;
- необоснованная система отбора персонала.

Низкой трудовой дисциплине в значительной мере способствует атмосфера отчуждения, которая в последние годы усилилась на предприятиях, а также неоправданный разрыв в доходах топ-менеджмента и основной части персонала.

Основным производственным фактором, определяющим уровень дисциплины, является организация труда и санитарно-бытовые условия.

На состояние трудовой дисциплины влияет также степень реального вовлечения работников в управление производственным процессом.

Управление трудовой дисциплиной и рациональным использованием рабочего времени тесно связано с системой работы по формированию стабильных трудовых коллективов, что обусловлено их взаимозависимостью: давно установлено, что чем выше уровень дисциплины, тем меньше текучесть кадров.

Обобщенным показателем состояния трудовой дисциплины выступает структура потерь рабочего времени, совокупный (на предприятии) и единичный (на одного работника) объем потерь. Под структурой потерь подразумевается распределение потерь рабочего времени по видам нарушений трудовой дисциплины. На обследованных Ю.П. Сосиным предприятиях Московской области структура потерь выглядела так: на прогулы приходилось 37-45% потерь рабочего времени, на внутрисменные и целодневные простои - 30-31%. В структуру потерь также включают опоздания, отлучки или преждевременные уходы с работы, которые, по данным В.С. Афанасьева, превышают число прогулов в 5-10 раз. Нерациональное использование рабочего времени заставляет руководителей предприятий держать лишний персонал. Проявляется тенденция создания «резерва» рабочей силы для компенсации недостатков в организации труда и производства. Возникает своеобразное «равновесие нерациональной организаций производства»: на предприятии одновременно существуют и дефицит, и переизбыток рабочей силы. А уравновешиваются они тем, что постоянно снижается коэффициент сменности оборудования [28, стр.88].

Случаи нарушения трудовой дисциплины классифицируются и другими способами. В частности, прогулы можно характеризовать по длительности и повторности. В первом случае выделяются однодневные и многодневные прогулы, во втором - разовые (если в течение года работник совершил только один прогул) и повторные (два и более раз). Наибольший вред производству наносят прогулы повторные и длительные.

В конце 1960-х - начале 1970-х гг. социологами была выявлена

любопытная закономерность: кривая нарушений трудовой дисциплины стремится вверх по мере ослабления ритмичности выпуска продукции. Статистическое подтверждение получила гипотеза о том, что одним из решающих факторов дисциплины служит организация труда и производства. На участках, где особенно часто были сбои в снабжении, простои и прогулы, число нарушителей превышало нормальный уровень в два раза. По данным исследования И.А. Филатова и В.Н. Турченко, там, где простои увеличивались по не зависящим от работника причинам в два раза, потери по вине рабочих возрастали в 6,3 раза [30, стр.33].

Плохая организация прямо влияет на производительность труда. В условиях аритмии рабочие заранее готовятся к неизбежной штурмовщине: работают с прохладцей, попутно создают запас деталей, сырья и материалов. Нарушители дисциплины рассуждают примерно так: когда нет работы, можно заняться и своими делами. Действительно, если почти половину нарушений дисциплины администрация оставляет без внимания, то незазорным считается и прогулять. Но прогулять так, чтобы это не было никем зарегистрировано. В результате число отлучек с рабочего места без разрешения администрации в 20 раз превышает численность прогулов, простоев и неявок с разрешения руководителя, причем нарушения никак не отражались на зарплате рабочих. Администрация же, не сумев должным образом организовать работу, лишилась возможности применить предусмотренные законом санкции.

Социологи обнаружили еще одно закономерное явление и назвали его фактором «эскалации нарушений». Производственная аритмия, авралы и штурмовщина, по мнению Б.Н. Колодижа, создают отрицательный эмоциональный фон, ведут к физической и нервной усталости, психологическим срывам, требуют разрядки, которая зачастую проявляется в неумеренном потреблении алкоголя. После организации труда пьянство является вторым по важности фактором потерь рабочего времени. Штурмовщина требует дополнительных физических и нервных затрат.

Производительность труда после выдачи зарплаты снижается на 15-30%. В основе феномена эскалации нарушений лежит попустительство прогульщикам в начале месяца – своеобразная компенсация за дезорганизованность производства, которое вызывает вторичные нарушения уже по вине рабочих [30, стр.35].

Парадокс производственной аритмии заключается не только в формировании сознательной установки на ослабление интенсивности труда (работу вполсилы) и запасе деталей в расчете на сверхурочные и аккордные выплаты в будущем. Не менее важна и структурная компонента, касающаяся социальных факторов производительности. Оказывается, реальные сбои в работе предприятия, как правило, только на 20-30% связаны с внешними причинами, недостатками в снабжении, а на 60-70% - с внутриколлективными факторами. Итак, неритмичность производственного процесса обусловливает почти 70% всех потерь рабочего времени и снижает производительность труда в среднем на 20%.

Оценку состояния трудовой дисциплины на предприятии, в организации и в их структурных подразделениях можно рассчитать по следующей формуле:

$$Ктд = ((Чс-Чн) / Чс) \times ((Фпл-Тпв) / Фпл) \quad (1)$$

где:

Чс - среднесписочная численность рабочих за оцениваемый период, чел.;

Чн - численность работников, допустивших нарушения трудовой дисциплины, чел.;

Фпл - плановый фонд рабочего времени, чел.-ч;

Тпв - сумма внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени из-за нарушений трудовой дисциплины, чел.-ч.

Информация, характеризующая уровень трудовой дисциплины, анализируется по отдельным подразделениям (бригадам, участкам, отделам, цехам), по предприятию или организации в целом, по

профессиональным группам. Затем определяется удельный вес нарушителей трудовой дисциплины, который рассчитывается как отношение общего числа нарушителей трудовой дисциплины за отчетный период к среднесписочной численности рабочих и определяется по формуле:

$$Ктд = (Чн / Чс) \times 100\ \% \qquad (2)$$

где:

Чн - численность нарушителей трудовой дисциплины, в отчетном периоде, чел.;

Чс - среднесписочная численность рабочих, чел.

Данные для расчета и анализа содержатся в приказах по кадрам и табелях учета рабочего времени.

Уровень трудовой дисциплины анализируется не только по количественным показателям, но и по качественным признакам, к которым относятся:

- виды нарушений трудовой дисциплины и общественного порядка;

- характеристика нарушителей: по полу, возрасту, образованию, специальности, квалификации, стажу работы;

- характеристика условий возникновения нарушений трудовой дисциплины: уровень использования рабочего времени, условия труда и быта на производстве, социально-психологический климат в коллективе, воспитательная работа на производстве и в общежитиях.

Учет рабочего времени и контроль за его использованием являются необходимой основой всей работы по укреплению трудовой дисциплины.

Также используются показатели, характеризующие уровень производственной дисциплины: количество случаев нарушений правил техники безопасности и охраны труда, отказов выполнять распоряжения руководителей, коэффициенты частоты и тяжести производственного травматизма, потери рабочего времени из-за выхода из строя оборудования по вине исполнителя.

По результатам анализа исполнения трудовой дисциплины руководитель предприятия может издать приказ о соблюдении трудовой дисциплины. Например, если выявлено, что большая часть работников регулярно опаздывает к началу рабочего дня, руководитель предприятия может установить порядок контроля за учетом рабочего времени и назначить ответственных за это работников. Такой приказ о трудовой дисциплине является общим по предприятию и обязателен к исполнению.

Сделаем выводы по первой главе выпускной квалификационной работы.

Согласно статье 189 Трудового Кодекса РФ дисциплина труда - обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с трудовым законодательством, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, локальными нормативными актами организации.

В настоящее время нет общепризнанного понятия дисциплины. Российские ученые определяют дисциплину как форму связей между людьми, меры обеспечения организованности и порядка, соотношение поведения человека с нормой общественной жизни, порядок поведения людей согласно социальным нормам права и морали. Дисциплина является важной общечеловеческой ценностью, объединяющей людей. Только на ее основе можно построить эффективные социальные и трудовые отношения.

От дисциплинированности и организованности в труде зависит уровень материального благосостояния людей, решение многих социальных проблем в стране. Поскольку трудовая дисциплина является объективной необходимостью, то она выступает в виде обязанности людей соблюдать установленные на предприятии, в учреждении, организации правила поведения.

Таким образом, можно говорить о существовании комплекса норм, регламентирующих правила поведения работников в процессе

совместной трудовой деятельности, которые работники должны выполнять, а работодатели обязаны обеспечить возможность выполнения указанных правил и вправе как поощрять работников за соблюдение правил, так и применять к ним меры дисциплинарного воздействия в случае их нарушения. Источниками правил поведения, составляющих основу понятия дисциплины труда, являются, согласно статье 189 Трудового Кодекса Российской Федерации, Трудовой кодекс РФ, иные федеральные законы и нормативно правовые акты, коллективный договор, соглашения, локальные нормативные акты, трудовой договор.

Нарушение трудовой дисциплины влечет за собой возможность привлечения работника к ответственности. Ответственность - один из основных инструментов обеспечения исполнения субъектами правоотношений своих обязанностей.

Повседневная работа по поддержанию и укреплению дисциплины труда постоянная забота администрации. Вся обстановка на предприятии должна способствовать соблюдению дисциплины труда и тем самым способствовать успешному решению стоящих перед ним задач.

Дисциплина труда - широкое понятие, оно включает в себя трудовую, производственную и технологическую дисциплину. Трудовая дисциплина - выполнение правил внутреннего распорядка, режима работы предприятия (цеха, бригады). Ее нарушениями считаются прогулы, опоздания, преждевременные уходы с работы, появление на работе в нетрезвом виде, нарушения порядка. За нарушение трудовой дисциплины, то есть неисполнение или ненадлежащее исполнение по вине работника возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель вправе применить к нему дисциплинарные взыскания в виде замечания, выговора, увольнения в соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации. Применение дисциплинарных взысканий, не предусмотренных федеральными законами, соответствующими уставами и положениями о дисциплине, запрещено.

Чтобы определить, в каком состоянии находится исполнение трудовой дисциплины на предприятии, используется специальный показатель - коэффициент трудовой дисциплины, рассчитываемый путем определения числа нарушителей из общего числа среднесписочного состава работников предприятия и путем подсчета процента потерь рабочего времени. Помимо этого учитывается также характеристика нарушителей и определяется участок или часть производственного процесса, где замечено наибольшее количество случаев нарушения.

По результатам анализа исполнения трудовой дисциплины руководитель предприятия может издать приказ о соблюдении трудовой дисциплины; такой приказ является общим по предприятию и обязателен к исполнению.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНОЙ В ООО «ТЕПЛОСЕРВИС»

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности организации и состояния трудовой дисциплины

В 2007 году в г. Гжель Московской области Раменского района для улучшения финансовой деятельности общества с ограниченной ответственностью «Раменские электротеплосети» было создано ООО «Теплосервис».

Общество с ограниченной ответственностью «Теплосервис» зарегистрировано 1 октября 2007 года, Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы 48 по Московской области в соответствие с Гражданским кодексом РФ и Федеральным Законом № 14-ФЗ от 08.02.1998г. «Об обществах с ограниченной ответственностью», учредительных документах предприятия.

Место нахождения Общества: Российская Федерация, Московская область, Раменский район, город Гжель, улица Советская, дом 148а.

В штат предприятия была переведена часть работников Общества с ограниченной ответственностью «Раменские электротеплосети». По договору ООО «Теплосервис» занималось обслуживанием тепловых и электрических сетей, эксплуатацией ТЭЦ города, а также обслуживанием и эксплуатацией инженерных сетей водоснабжения, водоотведения, водоочистительных сооружений, очистными сооружениями.

Предприятие работало на общей системе налогообложения, с рентабельностью. В 2009г по согласованию с администрацией Раменского района и после оздоровления финансовой ситуации ООО «Рсменские электротеплосети» возобновило в полной мере

обслуживание и эксплуатацию инженерных сетей объектов инфраструктуры с передачей работников в штат ООО «Раменские электротеплосети».

В конце 2010 года, на совещании при главе администрации Раменского района, было принято решение разделить деятельность ООО «Красавинские электротеплосети», при этом объекты: инженерные сети водоснабжения и водоотведения с соответствующим штатом работников оставить за ООО «Раменские электротеплосети», а объекты инженерной сети теплоснабжения и электроснабжения выставить на аукцион по аренде.

В феврале 2011г. ООО «Теплосервис» выиграло аукцион по аренде объектов инженерных сетей теплоснабжения и электроснабжения. В соответствии с этим был сформирован штат работников для обслуживания объектов ООО «Теплосервис», в который вошли все тепловые сети г. Раменское общей протяженностью 10 км., котельная Раменской районной больницы №1 с двумя котлами Е1/9 для отопления и котел Универсал-6 для горячего водоснабжения, котельная Дома-интерната д.Бухинино с двумя газовыми котлами Prexstrim 1000 (Италия), МОУ СОШ № 15 имени Преминина на газовом топливе с двумя котлами Италия Ferolli, Pegasys 289, котельная в районе ж/д вокзала на угле с тремя котлам КВМ 0,63 с механической подачей топлива и двумя котлами Энергия -6 с ручной загрузкой, а также с тепловыми сетями района железнодорожной станции Раменское. На обслуживание перешли электрические сети города Раменское с уровнем напряжен 6кв и 0,4 кв с общей протяженностью сетей 42 км. А также 28 трансформаторных станции подстанций разной мощности.

В середине 2011 г для коммерческой деятельности предприятия, вне рамок тарифной политики, ООО «Теплосервис» было принято решение о вступлении в СРО (саморегулирующееся

организация), в которой ООО «Теплосервис» брало на себя ответственность по строительству инженерный сетей теплоснабжения, водоотведения, водоснабжения, обслуживания внутренних систем теплосетей водоснабжения, водоотведения, а так же строительство объектов разного назначения, не относящихся к опасным производным объектам.

В конце 2011г., выиграв два крупных контракта по строительству тепловых сетей в г.Раменское , ООО «Теплосервис» создало парк автомобилей в составе четырех единиц для дальнейшего обслуживания объектов инженерных сетей города Красавино.

В 2012г целью развития ООО «Теплосервис», а так же получения дополнительной прибыли учреждено ООО «УК» Жилсервис». С 2012г по настоящие время в обслуживание управляющей компании перешло 23 многоквартирных домов с общей площадью 33890кв.м.

В 2013г администрация района вышла с просьбой к ООО «Теплосервис» взять в аренду котельную села Васильевское с двумя котлами ТВМ-8 и всеми тепловыми сетями села Васильевское, а также котельная кирпичного завода с тремя котлами и систем водоснабжения района кирпичного завода.

В сентябре 2013 г. по результатам аукциона с ООО «Теплосервис» был заключен контракт на обслуживание данных котельных. В связи с передачей котельных, а также расширением экономической деятельностью предприятия в конце 2013г ООО «Теплосервис» перешло на общую систему налогообложения. ООО «Теплосервис» в истории своей деятельности работает с прибылью не имеет дебиторской просроченной задолженности. В связи с постоянным развитием предприятия штатное количество работников предприятия с 2011 года увеличилось в полтора раза.

В 2015 году руководство ООО «Теплосервис» подписало контракт с муниципальным районом по строительству девяти многоквартирных жилых домов в рамках программы «Переселение из ветхого и аварийного жилья».

Таким образом, основными целями создания предприятия являются:

- удовлетворение потребностей организаций и населения г. Красавино в тепловой и электрической энергии, горячем и холодном водоснабжении, в услугах по водоотведению;

- получение прибыли;

- развитие материально-технической базы предприятия;

- повышение социальной защищенности работников предприятия.

Для достижения вышеуказанных целей ООО «Теплосервис» в установленном законодательством РФ порядке осуществляет следующие виды деятельности:

- производство, передача и реализация электрической энергии;

- производство, передача и реализация тепловой энергии;

- горячее и холодное водоснабжение;

- водоотведение;

- эксплуатация тепловых, электрических сетей и систем водоснабжения и водоотведения;

- ремонт и наладка тепловых и электроустановок, тепловых и электрических сетей, систем водоснабжения и водоотведения;

- ведение денежных расчетов с Абонентами (Потребителями) за оказанные услуги;

- эксплуатация инженерных систем городов и населенных пунктов, в том числе внешних систем электроснабжения, систем наружного освещения, внешних и внутренних систем теплоснабжения;

- эксплуатация опасных производственных объектов;

- осуществление работ по строительству, реконструкции зданий, сооружений, инженерных систем городов и населенных пунктов;

- монтаж, наладка электрооборудования;

- оказание услуг юридическим и физическим лицам в соответствии с договорами;

- производство и реализация товаров народного потребления и продукции производственно-технического назначения, в том числе через собственную торговую сеть;

- иные, не запрещенные законодательством Российской Федерации виды деятельности.

Предприятие имеет расчетный счет в банке, круглую печать со своим наименованием, штампы, бланки и другие реквизиты, действует на принципах хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости.

Единственным учредителем и руководителем предприятия является директор. В ООО «Теплосервис» действует линейно-функциональная структура управления.

В основе организационного процесса фирмы лежит аспект деления организации на подразделения соответственно целям предприятия в целом

Сотрудники ООО «Теплосервис» - команда профессионалов, ориентированных на результат. В каждом отделе существуют начальники, обладающие набором полномочий в связи с занимаемой должностью. Они несут ответственность за деятельность данного отдела и непосредственно отчитываются перед высшим руководством.

Преимущество заключается в том, что все обязанности и полномочия четко распределены, в связи с чем создаются все

необходимые условия для оперативного процесса принятия решений, для поддержания необходимой дисциплины в коллективе ООО «Теплосервис». Ответственность за полученный результат выполненной работы несет руководитель (начальник) подразделения.

В целом для предприятия характерен демократический стиль управления, где приветствуется проявление инициативы со стороны работников, ведь оно способствует их самореализации и профессиональному росту.

Комиссия наделенные необходимыми полномочиями представителей сторон, для обеспечения регулирования социально-трудовых отношений, ведения коллективных переговоров и подготовки проектов коллективных договоров, соглашений, заключения коллективных договоров, соглашений, а также для организации контроля за их выполнением на всех уровнях на равноправной основе по решению сторон не образованна.

Основным инструментом регулирования деятельности на предприятии является трудовой договор - соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, локальными нормативными актами, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя.

Динамика основных экономических показателей ООО «Теплосервис» представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Динамика основных экономических показателей хозяйственной деятельности ООО «Теплосервис» за 2014–2016 гг.

Показатели	Абсолютные показатели			Изменение 2015/2014 гг. (+.–)		Изменение 2016/2015 гг. (+.–)	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка от продажи работ (услуг), тыс. руб.	2866002	3231169	2908052	365167	12,74	- 323117	- 10,00
2. Численность работающих, всего, чел. в т.ч.	678	967	735	289	42,62	- 232	- 3.99
– ИТР, служащих, чел.	195	197	203	2	1,03	6	3,05
– основных рабочих, чел.	483	770	532	287	59,42	- 238	-30,9
3. Фонд заработной платы работающих, тыс. руб.	130356	210629	151240	80273	61,58	- 89389	- 29,18
4. Средняя заработная плата работающих, руб. в т.ч.	16022	18151	17147	2129	13,29	-1004	- 5,53
– ИТР, служащих, руб.	15102	18011	18724	2909	19,26	713	3,96
– основных рабочих, руб.	16393	18187	16545	17942	10,94	- 1642	- 9,03

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
5. Выработка на 1 работающего, тыс. руб.	4227,14	3341,44	3956,33	-885,7	- 20,95	615,09	18,4
6. Себестоимость продукции, тыс. руб.	2703348	3074959	2771063	371611	13,74	- 303896	- 9,88
7. Затраты на 1 руб. реализации,	0,94	0,92	0,94	-002	- - 2,13	0,02	2,17

руб.							
8. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	162654	156210	136989	- 6444	- 3,96	- 19221	- 12,3
9. Рентабельность продукции (работ), %	6,02	5,08	4,94	-0,94	- 15,61	- 0,14	- 2,76

Согласно данных таблицы 1 объем производства ООО «Теплосервис» за 2014–2015 гг. вырос на 12,74% или 365167 тыс. руб., за 2015–2016 гг. уменьшился на 10% или на 323117 тыс. руб. Это произошло в связи с уменьшением объема выполняемых работ в связи с выходом из состава предприятия в 2013 г. подразделения по производству комплектующих.

Численность персонала в 2014 г. составляла 678 человек, в том числе основных рабочих 483 человек, в 2015 г. 967 чел., в т. ч. основных рабочих 770 чел., а в 2016 г. 735 чел., в том числе основных рабочих 532 чел.

За анализируемый период 2014-2016 гг. численность персонала выросла на 57 человек, из них увеличение ИТР служащих составило 8 человек, основных рабочих – 49 человек. Увеличение персонала произошло в результате увеличения объема производимых работ и необходимостью расширения штата. Прирост работающих в 2016 г. к 2014 г. составил 42,62%, в 2016 г. к 2015 г. произошло уменьшение работающих на 23,99%. Прирост ИТР и служащих в 2015 г. к 2014 г. составил 1,03%, в 2016 г. к 2015 г. 3,05%.

Средняя заработная плата в 2014 г. составляла 15102 руб., в 2015 г. 18151 руб., в 2016 г. 17147 руб. Увеличение средней заработной платы в 2015 г. составило 13,29%, в 2013 г. произошло уменьшение заработной платы на 28,2%.

В 2014 г. средняя заработная плата ИТР и служащих составила 17300 руб., в 2015 г. 18011 руб., в 2016 г. 18724 руб. Увеличение

средней заработной платы ИТР и служащих в 2015 г. составило 19,26%, в 2016 г. 3,96%.

В 2014 г. средняя заработная плата основных рабочих составила 16393 руб., в 2015 г. 18187 руб., в 2016г. 16545 руб. Увеличение средней заработной основных рабочих в 2015 г. составило 10,94%, в 2016 г. средняя заработная плата уменьшилась на 9,03%. Уменьшение заработной платы связано с уменьшением объема выполняемых работ.

Выработка работающих в 2015 г. по сравнению с 2014 г. снизилась на 20,95%, а в 2016 г. по сравнению с 2015 г. увеличилась на 18,4%. Уменьшение выработки в 2012 г. связано с увеличением численности персонала и неэффективностью работы.

Себестоимость производимых работ в 2014 г. составила 2703348 тыс. руб., в 2015 г. 3074969 тыс. руб., в 2016 г. 2771063 тыс. руб. Увеличение себестоимости в 2015 г. к 2014 г. составило 13,74%. Уменьшение себестоимости в 2016 г. к 2015 г. составило 9,88%.

Валовая прибыль в 2014 г. составила 162654 тыс. руб., в 2015 г. 156210 тыс. руб., в 2016 г. 136989 тыс. руб. В 2015 г. к 2014 г. уменьшение составило 3,96%, в 2016 г. к 2015 г. уменьшилась на 12,3%.

На 01.01.2016 г. численность персонала ООО «Теплосервис» составляла 735 человек. Доля рабочих 72,4%. Средний возраст работающих 42 года. Женщин 64%, мужчин 36%.

Рассмотрим основные данные и показатели, характеризующие персонал ООО «Теплосервис». Анализ обеспеченности трудовыми проведем на основании данных отчетов о численности персонала, представленных отделом кадров предприятия (таблица 2).

Таблица 2 - Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами ООО «Теплосервис» в 2014–2016 гг.

Показатель	2014 г	2015 г	2016 г	Отклонение (+/–)		Темп прироста, %	
				2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.
Среднесписочная численность работников, чел., в т. ч:	678	967	735	289	- 232	42,23	-24,0
Рабочие	483	770	532	287	- 238	59,42	-30,9
ИТР и служащие, чел., из них	195	197	203	2	6	1,03	3,05
Руководители, чел.	13	15	15	2	0	15,38	0
Служащие, чел.	182	182	188	0	6	0	3,29

Как видно из данных таблицы 2, в 2014–2016 гг. наблюдается снижение численности работников предприятия. Так, в 2015 г. численность работающих по сравнению с 2014 г. увеличилась на 289 человек или на 42,23%. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. численность персонала уменьшилась на 232 человека или на 24%. Численность рабочих в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличилась на 287 человек или на 59,42% а в 2016 г. по сравнению с 2015 г. численность работников уменьшилась на 238 человек или на 30,9%.

Численность ИТР и служащих увеличился в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 2 человека или на 1,03%. В 2016 г. численность ИТР и служащих по сравнению с 2015 г. увеличилась на 6 человек или на 3,05%. При этом численность руководителей за период 2014–2016 гг. увеличилась на 8 человек, а численность служащих увеличилась за этот же период на 6 человек.

Уменьшение численности персонала в 2016 г. произошло в связи с выходом из состава предприятия подразделения по производству комплектующих, а также уменьшением численность рабочих в связи с уменьшением заказов. Несмотря на снижение

общей численности персонала в 2016 г., численность ИТР и служащих напротив увеличивается.

Проанализируем структуру персонала ООО «Теплосервис» в 2014–2016 гг., результаты представим в таблице 3.

Таблица 3 - Структура персонала ООО «Теплосервис» в 2014–2016 гг.

Категории	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Кол-во чел.	удельный вес, %	Кол-во чел.	удельный вес, %	Кол-во чел.	удельный вес, %
Среднесписочная численность работников, чел. в т. ч.	678	100	967	100	735	100
Рабочие	483	71,24	770	79,63	532	72,38
ИТР и служащие, из них:	195	28,76	197	20,37	203	27,62
Руководители	13	1,92	15	1,55	15	2,04
Служащие	182	24,84	182	18,82	188	25,58

Из данных таблицы 3 видно, что на предприятии удельный вес рабочих в 2015 г. выше его величины в 2014 г. на 8,39%, в 2016 г. ниже 2015 г. на 7,25%.

Удельный вес ИТР и служащих уменьшился на 8,39%, в 2015 г. и увеличился на 7,25% в 2016 г. по сравнению с 2015 г. Удельный вес руководителей в 2015 г. меньше 2014 г. на 0,37%, а в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 0,49%. Удельный вес служащих в 2015 г. по сравнению с 2014 г. уменьшился на 6,02%, а в 2016 г. в сравнении с 2015 г. г. увеличился на 6,76%.

Трудовой потенциал предприятия характеризует уровень образования работников. Рассмотрим трудовой потенциал ООО «Теплосервис» по образованию (таблица 4).

Таблица 4 - Состав персонала ООО «Теплосервис» по образованию за 2014–2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение (+/–)	Темп прироста, %

				2015/ 2014гг.	2016/ 2015гг.	2015/ 2014гг.	2016/ 2015гг.
Всего работников, в т.ч. имеющих:	678	967	735	289	- 235	42,63	- 24,0
высшее образование	93	126	137	33	- 11	35,48	8,73
среднее специальное образование	125	235	142	110	- 93	88,0	- 39,57
профессионально-техническое образование	310	430	300	120	- 130	38,71	-30,23
общее среднее образование	150	176	156	26	- 20	17,33	- 11,36

На основании таблицы 4, характеризующим трудовой потенциал предприятия, видно, что в 2015 г. в ООО «Теплосервис» численность работающих с высшим образованием увеличилась на 33 чел., а в 2016 г. уменьшилась на 11 человек; со средним специальным образованием в 2015 г. работало на 110 человек больше, чем в 2014 г., а в 2016 г. на 93 человека меньше. В 2015 г. работников с оконченным профессионально-техническим образованием было на 120 человек больше, чем в 2014 г., а в 2016 г. на 130 человек меньше, чем в 2015 г. Работников, имеющих только среднее образование в 2015 г. было на 26 человек больше, чем в 2014 г., а в 2016 г. на 20 человек меньше, чем в 2015 г.

Численность работников, имеющих высшее образование, увеличилось в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 8,73%, что говорит о повышение трудового потенциала предприятия. Причем при численности ИТР и служащих в 2016 г. составила 197 человек, а численность персонала имеющих высшее и средне-специальное образование составляла 279 человек, что на 82 человек больше вакантных мест ИТР и служащих на предприятии, т.е. 82 человека с высшим и средне-специальным образованием работают рабочими.

Таким образом, профессионально-квалификационный уровень работников предприятия достаточно высокий, позволяющий решать поставленные перед предприятием задачи.

Проведем анализ динамики движения численности работников ООО «Теплосервис» воспользовавшись данными таблицы 5.

Таблица 5 - Движение рабочей силы в ООО «Теплосервис» в 2014–2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Среднесписочная численность работающих (Чр)	678	967	735
Принято на предприятие	311	13	36
Выбыло с предприятия,	22	245	39
в том числе: на учебу, армию, пенсию	4	12	5
По окончанию договора	7	9	6
по собственному желанию	5	213	19
за нарушение трудовой дисциплины	6	11	9

Проведем анализ текучести персонала.

Определим коэффициент динамики числа занятых по формуле:

$$К_д = (Ч_п - Ч_{ув}) / ДЧ \quad (3)$$

$К_{д2014} = 311–22/678 = 0,42$

$К_{д2015} = 13–245/967 = -0,24$

$К_{д2016} = 36–39/735 = -0,004$

Определим коэффициент динамики численного состава по формуле:

$К_{дчс} = ДЧ / Ч_{ср}$

$К_{дчс2015} = (967–678)/967 = 0,29$

$К_{дчс2016} = (735–967)/735 = -0,31$

Коэффициент динамики численного состава показывает увеличение численного состава в 2015 г. по сравнению с 2014 г. на 29%, в 2016 г. в сравнении с 2015 г. уменьшение на 31%.

Проведем анализ движения рабочей силы.

Определим коэффициент оборота по приему работников по формуле:

$К_{пр} = Ч_{прин} / Ч_{общ}$ ()

$К_{пр2014} = 311/678 = 0,46$

$К_{пр2015} = 13/967 = 0,01$

$К_{пр2016}$ = 39/735 = 0,05

Коэффициент оборота по приему работников показывает уменьшение вновь принятых работников в 2015 г. на 45% в сравнении с 2014 г., и увеличение в 2016 г. на 4% в сравнении с 2015 г.

Определим коэффициент оборота по выбытию по формуле:

$К_в = Ч_{ув} / Ч_{ср}$ ()

$К_{в2014}$ = 22/678 = 0,03

$К_{в2015}$ = 245/967 = 0,25

$К_{в2016}$ =14/735= 0,02

Коэффициент оборота по выбытию показывает увеличение увольнения кадров в 2015 г. на 22% в сравнении с 2014 г., и уменьшение увольнений в 2016 г. на 23% в сравнении с 2015 г.

Определим коэффициент текучести кадров по формуле:

$$К_т = Ч_{увсж} / Ч_{ср} \quad (4)$$

$К_{т2014}$ = (5 + 6)/678 = 0,016

$К_{т2015}$ = (213 + 11) /967 = 0,23

$К_{т2016}$ = (23 + 5) /735 = 0,038

Коэффициент текучести кадров в 2014 г. составлял 0,016, в 2015 г. 0,23, в 2016 г. 0,038. В 2015 г. текучесть кадров увеличилась на 21,4%, в 2016 г. уменьшилась на 19,2%.

Определим коэффициент постоянства персонала по формуле:

$$К_{пс} = Ч_г / Ч_{ср} \quad (5)$$

$К_{пс2014}$ = (678 + 311 – 7 – 5 – 6)/678 = 971/678 = 1,43

$К_{пс2015}$ = (967 + 13– 9 – 213 – 11)/967= 747/967= 0,77

$К_{пс2016}$ = (735 + 36 – 6 – 23 – 5)/735= 737/735= 1,0

Коэффициент постоянства персонала показывает, что в 2015 г. по сравнению с 2014 г. текучесть увеличилась на 66% (в связи с выходом из состава цеха по изготовлению кваса и напитков), в 2016 г. по сравнению с 2015 г. текучесть снизилась на 23%.

Общая динамика производительности труда в 2014–2016 гг. представлена в таблице 6.

Таблица 6 - Динамика производительности рабочих ООО «Теплосервис» за 2014–2016 гг.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Темп прироста за 2015–2014гг., %	Темп прироста за 2016–2015 гг., %
Объем реализации, тыс. руб. (ТП)	2866002	3231169	2908052	112,74	89,99
Среднегодовая численность работающих (Чр)	678	967	735	142,63	76,0
Среднегодовая выработка на 1-го работающего, тыс. руб. (Вр)	4227,14	3341,44	3956,33	79,04	118,4

Из таблицы 6 видно увеличение производительности труда в 2016 г. в сравнении с 2015 г. на 18,4% .

Проведем анализ производительности труда, используя данные таблиц 1 и таблицы 6.

Определим влияние факторов: выпуска товарной продукции (ТП) и численности персонала (Ч) на изменение производительности труда (ПТ) способом цепной подстановки, используя данные за два последних года:

$ПТ_{2015}=ТП_{2015}/Ч_{2015}$ = 2641254/967 = 2731,39 тыс. руб./чел.

$ПТ_{усл}=ТП_{2016}/Ч_{2015}$ = 2866002/967 = 2963,81 тыс. руб./чел.

$ПТ_{2016факт}=ТП_{2016факт}/Ч_{2016факт}$ = 2866002/735 = 3899,32 тыс. руб./чел.

$ПТ_{2016план}=ТП_{2016план}/Ч_{2016план}$ = 3000908/745 = 4028,06 тыс. руб./чел.

Изменение производительности труда за 2015–2014 гг. фактическое:

$\Delta ПТ_{2016факт}$= $ПТ_{2016факт}$ – $ПТ_{2015}$= 3899,32 – 2731,39 = 1167,93. руб./чел.

в том числе за счет:

– увеличения выпуска продукции:

$\Delta ПТ_{ТП} = ПТ_{усл} – ПТ_{2015}$ = 2963,81 – 2731,39 = 232,42 тыс. руб./чел.

– снижения численности персонала:

$\Delta ПТ_{ч} = ПТ_{2016факт} – ПТ_{усл}$ = 3899,32 – 2963,81 = 935,51 тыс. руб. /чел.

Изменение фактической производительности от плановой в 2016 г. составило:

$\Delta ПТ_{2016факт} = ПТ_{2016план} – ПТ_{2016факт}$= 4028,06–3899,32 =128,74 тыс. руб./чел.

Итого увеличение производительности труда составил в 2016 г. по сравнению с 2015 г. 1167,93 тыс. руб./чел., причем за счет увеличения выпуска продукции на 232,42 тыс. руб./чел., и за счет снижения численности персонала на 935,51 тыс. руб./чел.

Фактические показатели производительности труда в 2016 г. оказались выше запланированных на 128,74 тыс. руб./чел.

Анализ уровня производительности труда необходимо рассматривать в тесной взаимосвязи с оплатой труда. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения уровня его оплаты. При этом средства на оплату труда нужно использовать таким образом, чтобы темпы роста производительности труда обгоняли темпы роста его оплаты. Только при таких условиях создаются возможности для наращивания темпов расширенного воспроизводства.

Проведем анализ соотношения темпа роста производительности труда и темпа роста заработной платы, данные расчета поместим в таблицу 7. При этом используются данные таблицы1.

Таблица 7 - Соотношение темпа роста производительности труда и темпа роста заработной платы в ООО «Теплосервис»

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Коэффициент роста 2015 г. к 2014 г.	Коэффициент роста 2016 г. к 2015 г.
Объем производства, тыс. руб.	2413761	2641254	2866002	1,094	1,085
Среднегодовая численность работающих	678	967	735	1,426	0,76
Среднегодовая выработка на 1-го работающего, тыс. руб.	3560,12	2731,39	4035,38	0,767	1,477
Фонд оплаты труда работающих, тыс. руб.	130356	210629	151240	1,615	0,718
Коэффициент опережения (коэффициент роста выработки – коэффициент роста заработной платы)				-0,848	0,759

Из таблицы 7 видно, фактическое увеличение производительности труда составило в 2016 г. по сравнению с 2015 г. 1303,99 тыс. руб./чел. или 47,7%. Одновременно произошло снижение заработной платы в 2016 г. в сравнении с 2015 г. на 28,2%. В 2015 г. рост среднегодовой выработки ниже, чем рост заработной платы на 15,2%. В 2016 г. среднегодовая выработка выше роста заработной платы на 75,9%.

Проведенный анализ использования трудовых ресурсов и производительности труда в 2016 г. показал неэффективное использование рабочего времени работающих в результате простоев по вине предприятия, прогулов и предоставления работникам дополнительных отпусков при одновременном снижении фактической численности персонала. При этом снижение заработной платы составил 28,2%, а рост производительности труда составил 47,7%.

Данные показатели свидетельствуют о повышении нагрузки на персонал, несмотря на простои по вине предприятия с одновременным снижением заработной платы. Если в 2015 г. средняя заработная плата составляла 18151 руб., то в 2016 г. 17147 руб., что на 1004 руб. меньше. Данное снижение происходит также на фоне роста сверхурочных работ. Такие показатели, несомненно вызовут недовольство персонала.

Проведем анализ использования рабочего времени.

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени. Такой анализ проводится по каждой категории работников, по каждому производственному подразделению и в целом по предприятию (таблица 8).

Таблица 8 - Использование трудовых ресурсов ООО «Теплосервис»

Показатель	2015 г.	2016 г.		Отклонение факт (+,–)	
		план	факт	от 2015 г.	от плана
Численность работающих, чел.	967	745	735	202	- 10
Отработано за год одним работающим: дней часов	 220 1884	 224 1920	 215 1864,2	 - 5 - 19,9	 - 9 - 55,8
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,85	8	7,8	- 0,05	-0,2
Общий фонд рабочего времени, ч	1821828	1430400	1370187	- 451641	- 60213
В том числе сверхурочно отработанное время 1 работающим, ч	9,7	-	7,6	- 2,1	7,6
Общее число сверхурочно отработанного времени работающими, ч	9088,9	-	5586	- 3502,9	5586

В ООО «Теплосервис» фактический фонд рабочего времени меньше планового на 60213 ч. Влияние факторов на его

изменение можно установить способом цепной подстановки по формулам:

$$\Delta ФРВ_{чр} = (ЧР_{ф} – ЧР_{пл}) \times Д_{пл} \times П_{пл,} \quad (6)$$

где, $\Delta ФРВ_{чр}$ - изменение фонда рабочего времени в зависимости от численности рабочих;

$ЧР_{ф}$ и $ЧР_{пл}$ – численность рабочих фактическая и плановая соответственно;

$Д_{пл}$ и $Д_{ф}$ – количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год, плановое и фактическое соответственно;

$П_{пл}$ и $П_{ф}$ - средняя продолжительность рабочего дня плановая и фактическая соответственно;

$\Delta ФРВ_{д}$ - изменение фонда рабочего времени в зависимости от количества отработанных рабочими в среднем за год,

$$\Delta ФРВ_{д} = (Д_{ф} – Д_{пл}) \times ЧР_{ф} \times П_{пл} \quad (7)$$

где $\Delta ФРВ_{п}$ - изменение фонда рабочего времени в зависимости от средней продолжительности рабочего дня,

$\Delta ФРВ_{п} = (П_{ф} – П_{пл}) \times Д_{ф} \times ЧР_{ф}$ ()

$\Delta ФРВ_{чр} = (735 – 745) \times 224 \times 8 = -17920$ ч;

$\Delta ФРВ_{д} = (215 – 224) \times 735 \times 8 = -52920$ ч;

$\Delta ФРВ_{п} = (7,8 – 8) \times 215 \times 735 = -31605$ ч;

В результате снижения числа работающих на 10 человек в сравнении с плановыми показателями, произошло снижение фонда рабочего времени на 17920 ч. Уменьшение количества отработанных дней на 9 дней для каждого работающего привело к уменьшению фактического фонда времени в сравнении с плановым на 52920 часа. В результате уменьшения средней продолжительности дня на 0,2 часа в сравнении с плановыми показателями произошло снижение фонда рабочего времени на 31605 час.

Как видно из приведенных данных, имеющиеся трудовые ресурсы ООО «Теплосервис» используются недостаточно полно. В среднем одним рабочим отработано по 215 дней вместо 224, в связи с чем сверхплановые целодневные потери рабочего времени составили на одного рабочего 9 дней или 72 часа, а на всех рабочих 6615 дней или 52920 часов.

В действительности они еще выше в связи с тем, что фактический фонд отработанного времени включает и сверхурочно отработанные часы. Если их исключить, то общий фонд рабочего времен составит 1311681 часов (1370187–52920 – 5586), что составляет 1784,6 час. годового фона времени на 1 работающего вместо фактического 1864,2 час., что равно 10 дням потери рабочего время на 1 работающего. Таким образом, фактические потери рабочего времени составили 19 дней в год или 152 часа на 1 работающего, или 13965 дня или 111720 ч на всех работающих.

Фактические потери рабочего времени по причине сверхурочно отработанного времени составят 31605 ч. ((7,6 – 7,8) х 215 х735), а общие потери рабочего времени в сравнении с плановыми показателями составят 63210 час. ((7,6 – 8) х 215 х 735).

Уменьшение потерь рабочего времени по причинам, зависящим от трудового коллектива, является резервом увеличения производительности труда, который не требует дополнительных капитальных вложений и позволяет быстро получить отдачу.

Для выявления причин целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени сопоставляют данные фактического и планового баланса рабочего времени (таблица 9). Они могут быть вызваны разными объективными и субъективными обстоятельствами, не предусмотренными планом: дополнительными отпусками с разрешения администрации, заболеваниями рабочих с временной потерей трудоспособности, прогулами, простоями из-за

неисправности оборудования, машин, механизмов, из-за отсутствия работы, сырья, материалов, электроэнергии, топлива и т.д. Каждый вид потерь анализируется подробнее, особенно те, которые зависят от предприятия.

Из таблицы 9 видно, что большая часть потерь ((150 +15+ 300) = 465 час.) вызвана субъективными факторами: дополнительные отпуска с разрешения администрации, прогулы, простои, что можно считать неиспользованными резервами увеличения фонда рабочего времени. Недопущение их равнозначно высвобождению 0,25 работника (465/1864,2).

Таблица 9 - Анализ использования фонда рабочего времени в 2016 г.

Показатель	На одного работающего		Отклонение от плана, час	
	план	факт	на 1 работающего	на всех работающих
Календарное количество дней, в т.ч.	365	365	-	-
праздничные	9	9	-	-
выходные дни	52	52	-	-
выходные субботы	50	50	-	-
Номинальный фонд рабочего времени, дни	254	254	-	-
Неявки на работу, всего, час. в т.ч.				
ежегодные отпуска	16	16	-	-
отпуска по учебе	1	2	+1	+75
отпуска по беременности и родам	3	2	-1	-75
дополнительные отпуска с разрешения администрации	5	7	+2	+150
болезни	5	7,8	+2,8	+210
прогулы	-	0,2	+0,2	+15
простои	-	4	+4	+300
Явочный фонд рабочего времени, дней	224	215	-9	-675
Бюджет рабочего времени, час	1931	1906,2	-24,8	-1860
Предпраздничные сокращенные дни	9	9	-	-
Льготное время подросткам, час.	2	2,4	+0,4	+30
Внутрисменные простои, час.	-	30,6	+30,6	+2295
Полезный фонд рабочего времени, час	1920	1864,2	-55,8	-4140

Средняя продолжительность рабочей смены, час	8	7,8	-0,2	-15
Сверхурочно отработанное время, час.	-	7,6	+7,6	+570
Непроизводительные затраты рабочего времени	-	8,3	+8,3	+622,5

Бюджет рабочего времени недовыполнен на 60213 часов, что при существующем объеме реализации 2013 г. 2866002 тыс. руб. равносильно недополучению 125946,7 тыс. руб. (2866002 х 60213/1370187).

Изучив потери рабочего времени, необходимо установить непроизводительные затраты труда, которые складываются из затрат рабочего времени в результате некачественных услуг и их исправления (брака), а также в связи с отклонениями от технологического процесса. Для определения их величины используем данные о потерях от брака (журнал-ордер №10). Произведем расчет непроизводительных затрат рабочего времени. Исходные данные сведены таблицу 10.

Таблица 10 - Данные для расчета непроизводительных затрат рабочего времени в 2016 г.

Показатель	Сумма, тыс. руб.
Себестоимость	2771063
Фонд заработной платы работающих	151240
Материальные затраты	1718059
Себестоимость забракованной продукции (услуг)	5007
Затраты на исправление брака	123

По данным таблицы 10 определяем:

1. Удельный вес заработной платы работающих в себестоимости:

151240 х 100/ 2771063= 5,46%

2. Сумму заработной платы в себестоимости окончательного брака:

5007 х 5,46/100 = 273,27 тыс. руб.

3. Удельный вес зарплаты работающих в себестоимости услуг за вычетом сырья и материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий:

151240/(2771063–1718059) х 100 = 14,36%

4. Заработную плату работающих по исправлению брака:

123 х 14,36/100 = 17,66 тыс. руб.

5. Заработную плату работающих в окончательном браке и на его исправление:

273,27 + 17,66 = 290,93 тыс. руб.

6. Среднечасовую зарплату рабочих:

151240/(735х1864,2) = 0,11 тыс. руб.

7. Рабочее время, затраченное на изготовление брака и его исправление:

290,93 /0,11 = 2644,82 час

Таким образом, потери рабочего времени в связи с выпуском некачественной продукции составили 2644,82 ч.

Для определения уровня выработки на одного рабочего составим аналитическую таблицу 11.

Таблица 11 - Показатели выработки на одного работающего в ООО «Теплосервис» в 2016 г.

Показатель	План	Факт	Отклонение от плана	
			абсолютное	% к плану
Объем реализации, тыс. руб.	3042958	2908053	- 134906	95,5
Среднесписочная численность рабочих, чел.	745	735	- 1	98,68
Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб.	4084,5	3956,53	- 127,96	96,8
Фонд рабочего времени, час	1430400	1370187	- 60213	95,79

Среднечасовая выработка 1 рабочего, тыс. руб.	2,127	2,092	- 0,035	98,35

По данным таблицы 11 видно, что среднегодовая выработка продукции на одного работающего фактически уменьшилась на 127,96 тыс. руб. Среднеднечасовая выработка на одного работающего фактически уменьшилась на 35 руб.

Это отклонение вызвано влиянием следующих факторов:

– снижением численности персонала по сравнению с планом;

– потерями рабочего времени;

– наличием брака;

– непроизводительными затратами рабочего времени.

Сокращение потерь рабочего времени – один из резервов увеличения выпуска продукции. В силах предприятия снизить потери рабочего времени, произошедших по вине предприятия. Чтобы подсчитать его, необходимо потери рабочего времени (ПРВ) по вине предприятия (простои и непроизводительные затраты рабочего времени, таблица 1.9) умножить на плановую среднечасовую выработку продукции (ЧВпл) (таблица 1.11):

$$ВП = ПРВ \ ЧВпл \quad (8)$$

ВП1 раб = (4 + 30,6+ 8,3) 2,127= 91,24 тыс. руб.

∑ВП = 91,24 х 735 = 67061,4 тыс. руб.

Таким образом, резервом увеличения выпуска продукции является 67061,4 тыс. руб.

2.2 Выявление и оценка влияния факторов на состояние трудовой дисциплины в организации

Состояние трудовой дисциплины в конкретной организации зависит от многих факторов и условий. Под факторами следует понимать причины, которые вызывают нарушения трудовой

дисциплины или уменьшают их число. Сами условия непосредственно не влияют на увеличение или уменьшение числа нарушений трудовой дисциплины, но способствуют этому с помощью определенных факторов или групп факторов. Условия могут включать, например, улучшение материальных и моральных стимулов, других социально-экономических и институциональных предпосылок. Абсентеизм, поздний приезд, преждевременный отход от работы, пьянство и другие нарушения внутреннего трудового законодательства порождаются, прежде всего, такими факторами, как неспособность привести производственные рабочие места, недостаток материалов и инструментов, режим беспорядка структурных подразделений учреждений здравоохранения, слабого контроля со стороны руководителей над работой подчиненных сотрудников и т. д.

Определим коэффициент трудовой дисциплины по формуле:

$$К_{тд1} = Ч_{сп} – Ч_{н} / Ч_{сп} = Ф_{пл} – Т_{пв} / Ф_{пл} \quad (9)$$

$К_{тд12014} = 678 – 6 / 678 = 0,991$

$К_{тд12015} = 967 – 11 / 967 = 0,988$

$К_{тд12016} = 735– 9 / 735 = 0,997$

Трудовая дисциплина в 2015 г. по сравнению с 2014 г. улучшилась на 0,3%. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. трудовая дисциплина ухудшилась на 0,1%.

Определим удельный вес нарушителей трудовой дисциплины по формуле:

$$Н_{тд} = Ч_{н} / Ч_{сп} \times 100 \quad (10)$$

$Н_{тд12014} = 6 / 678 \times 100 = 0,884\%$

$Н_{тд12015} = 11 / 967 \times 100 = 1,137\%$

$Н_{тд12016} = 9 / 735 \times 100= 1,22\%$

Данные свидетельствуют о том, что в 2016 г. трудовая дисциплина по сравнению с 2015 г. ухудшилась на 0,06%.

Согласно представленных отделом кадров данных по причинам нарушения трудовой дисциплины составлена таблица 12.

Таблица 12 - Причины нарушения трудовой дисциплины в 2014–2016 гг.

Вид нарушения трудовой дисциплины	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Систематические опоздания на работу	2	33,3	2	18,18	-	-
Появление на работе нетрезвом состоянии	2	33,3	1	9,09	1	11,11
Невыполнение распоряжений руководства	1	16,7	3	27,27	3	33,33
Ненадлежащее исполнение своих обязанностей, приведшее к ухудшению качества	1	16,7	5	45,45	5	55,56
Всего	6	100	11	100	9	100

Согласно таблицы 12 видно, что основными причинами нарушения трудовой дисциплины является невыполнение распоряжений руководства и ненадлежащее исполнение своих трудовых обязанностей, ведущие к ухудшению качества продукции.

Согласно таблице 12 видно, что в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличение нарушений по причине невыполнения распоряжения руководства составило три человека против одного человека в предшествующем периоде, что на 10,57% больше в удельном весе. В 2016 г. нарушения по данной статье допустили также три человека, но удельный вес данных нарушений увеличился на 6,06%.

Ненадлежащее исполнение своих обязанностей, приведшее к ухудшению качества в 2015 г. допустили пять человек против одного человека в 2014 г., что на 28,75% больше в удельном весе всех нарушений. В 2016 г. нарушения по данной статье допустили также пять человек, но удельный вес данных нарушений увеличился на 10,11%.

Положительным фактором является отсутствие в 2016 г. нарушений трудовой дисциплины из-за опозданий на работу.

С нарушениями трудовой дисциплины прослеживается связь с ухудшением качества выпускаемой продукции и увеличением уровня брака. Поэтому было проведен опрос работников завода на предмет удовлетворенности трудом, исследован трудовой потенциал работников.

Были выбраны ключевые параметры оценки, отражающие состояние трудового потенциала цеха: образование, стаж работы, удовлетворенность работой. Показатели по уровню образования представлены в таблице 4. В 2016 г. число работников, имеющих высшее образование составило 137 человек, численность работников, имеющих средне-специальное образование составило 142 человека. Таким образом, численность работников, имеющих высшее и средне-специальное образование составило 37% (137+142/735 х 100).

Данные по стажу работников представлены кадровой службой предприятия. Численность работников со стажем работы на предприятии более двух лет составляет 68%. В таблице 13 приведены значения индексов, отражающих состояние трудового потенциала ООО «Теплосервис».

Таблица 13. - Индексы, отражающие состояние трудового потенциала ООО «Теплосервис»

Наименование индекса ресурса	Эталонное значение, баллы	Фактическое значение, баллы
1. Индекс образования сотрудников	5	2
2. Индекс стажа работы сотрудников	6	4
3. Индекс удовлетворенности трудом	5	17
4. Интегральный индекс	16	23

Таким образом, трудовой потенциал согласно методике Л. Исмагиловой - Т. Гилевой работников ООО «Теплосервис» является средним.

Проведем анализ удовлетворенности персонала трудом по методике Розановой В.А. (таблица 14). В опросе участвовало 30

человек.

Таблица 14 - Результаты анкетирования по методу Розановой В.А.

	Вполне удовлетворен	Удовлетворен	Не вполне удовлетворен	Не удовлетворен	Крайне не удовлетворен
Ваша удовлетворенность организацией, где вы работаете	7	14	3	4	2
Ваша удовлетворенность физическими условиями (жара, холод, шум и т.д.)	5	10	11	3	1
Ваша удовлетворенность работой	11	8	7	4	0
Ваша удовлетворенность слаженностью действий работников	8	9	6	4	3
Ваша удовлетворенность стилем руководства Вашего начальника	6	12	5	4	3
Ваша удовлетворенность профессиональной компетенцией Вашего начальника	10	8	7	0	5
Ваша удовлетворенность зарплатой (в смысле ее соответствия трудовым затратам)	1	2	8	14	5
Ваша удовлетворенность зарплатой в сравнении с тем, сколько за такую же работу платят в других организациях	3	2	8	12	5
Ваша удовлетворенность служебным (профессиональным) продвижением	3	8	10	6	3
Ваша удовлетворенность возможными продвижениями	3	8	11	5	3
Ваша удовлетворенность тем, насколько в работе Вы можете использовать свой опыт и способности	7	11	7	3	2
Ваша удовлетворенность требованиями работы к интеллекту	5	15	3	4	3
Ваша удовлетворенность длительностью рабочего дня	16	10	4	0	0
В какой степени Ваша удовлетворенность работой повлияла бы на Ваше решение, если бы Вы искали работу	5	6	10	7	2
Общий балл	79	104	100	67	35

На основании таблицы 14 можно сделать вывод, что наибольшей неудовлетворенностью персонала является существующая заработная плата; существующее положение по продвижению работников.

Не вполне удовлетворены существующей системой оплаты труда 8 человек, не удовлетворены 14 человек, крайне не удовлетворены 5 человек из 30 опрошенных, т.е. 27 человек из 30 опрошенных или 90% персонала не удовлетворены своей заработной платой.

Не вполне удовлетворены существующей системой профессионального продвижения 10 человек, не удовлетворены 6 человек, крайне не удовлетворены 3 человека из 30 опрошенных, т.е. 19 человек из 30 опрошенных или 63.3% опрошенного персонала не удовлетворены системой профессионального обучения и продвижения.

Наибольшее недовольство персонала вызывает уровень заработной платы и система профессионального продвижения и обучения в ООО «Теплосервис». Недовольство персонала данными факторами вызывают ухудшение трудовой дисциплины. Следовательно, повышению трудовой дисциплины на предприятии будет способствовать улучшение мотивации работников посредством увеличения заработной платой, а также повышение квалификационного уровня работников.

Проведем оценку социальных программ на предприятии. Исследования социального пакета предприятия показало, что ежегодно готовится приказ директора о предоставляемых социальных гарантиях работникам.

Помимо оплаты больничных листов из федерального фонда социального страхования, работники имеют следующие социальные гарантии в 2016 году:

1. Пособие по рождению ребенка.

2. Пособие на погребение работника предприятия.

3. Пособие по выходу на пенсию в размере ежемесячного оклада работника.

4. Пособие к юбилейным датам 55 и 60 лет.

Предприятие не имеет договоров с детскими садами и поликлиниками на обслуживание работников и детей работников, не компенсирует оплату за детские сады работникам. А так как работники не являются работниками ООО «Теплосервис» и не причислены к бюджетным служащим, родителям приходится платить за содержание детей 100%.

На предприятие отсутствует 13 заработная плата и компенсация к отпуску. Работники неохотно уходят в отпуск, поскольку отпускные очень малы. У многих работников накопились не использованные отпуска за несколько лет, а компенсация за неиспользованный отпуск на ООО «Теплосервис» не предусмотрена.

В 2016 году медицинский осмотр прошли все работники по президентской программе. В результате 50% работников имеют хронические заболевания. Отсутствие компенсаций за операции, практикуемые на многих предприятиях, материальной помощи, компенсации за санаторно-курортное лечение заставляет работников искать лучшие условия труда.

С целью детальной оценки социальной удовлетворенности персонала на предприятии был проведен опрос сотрудников с пятибалльной оценкой имеющихся социальных программ. Результаты опроса представлены в таблице 15.

Таблица 15 - Опрос социальной удовлетворенности персонала ООО «Теплосервис»

Вопрос?	Средний балл					Всего опрошенных, чел.	ИТОГО баллов
	1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Оплаченные праздничные дни	+					38	38
2. Оплаченные отпуска					+		190
3. Оплаченные дни временной нетрудоспособности					+		190
4. Оплаченное время перерыва на							0

отдых							
5. Оплачиваемые обеды							0
6. Обязательное медицинское страхование на предприятии					+		190
7. Дополнительное пенсионное страхование на предприятии							0
8. Страхование от несчастных случаев и длительной нетрудоспособности							0
9. Предоставление бесплатных стоянок							0

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5	6	7	8
10. Материальная помощь		+					76
11. Предоставление в пользование работников объектов отдыха и развлечении		+					76
12. Медицинское обслуживание на предприятии							0
13. Компенсация санаторно-курортного лечения							0
14. Доставка персонала транспортом предприятия, компенсация за транспорт							0
15. Предоставление детских садов, лагерей детям работников							0
16. Поощрение юбиляров			+				114
ИТОГО:							874

Согласно результатам опроса видно, что государственные социальные программы на предприятии выполняются на 100% (оплата листа нетрудоспособности, обязательное медицинское страхование).

Таким образом, на основании оценки социальных программ ООО «Теплосервис» выявился ряд социальных проблем, требующих мероприятий по их преодолению.

Сводная таблица существующих проблем на ООО «Теплосервис» представлена в таблице16.

Таблица 16 - Сводная таблица существующих социальных проблем на ООО «Теплосервис»

Фактор (причина) влияющая на	Проблема	Мероприятия

возникновение проблем		
1	2	3
Отсутствие социальной программы	Отсутствие медицинского обслуживания на предприятии	Заключение договора на медицинское обслуживание персонала
Отсутствие социальной программы	Отсутствие компенсационных выплат за санаторно-курортное лечение	Организация санаторно-курортного лечения работников предприятия и их семей
Отсутствие социальной программы	Частичное предоставление объектов отдыха и развлечения	Стимулирование труда работников, путем предоставления абонемента на посещение бассейна

Продолжение таблицы 16

1	2	3
Низкий уровень заработной платы	Текучесть кадров	Доплаты
прочее	прочее	прочее

Особое место в укреплении трудовой дисциплины приобретает способность использовать стимулы для работы и экономические интересы сотрудников. Невозможно укрепить трудовую дисциплину, повысить активность людей, не проявляя внимания к их условиям жизни, к личным интересам. Материальный интерес тесно связан с социальной и продуктивной деятельностью людей. Это стимул трудовой деятельности. Характерной особенностью современной системы стимулирования является то, что вознаграждение сотрудников напрямую зависит не только от результатов их индивидуальной работы, но и от общих результатов работы всего персонала компании.

Сделаем краткие выводы по второй главе.

Анализ и оценка влияния факторов на состояние трудовой дисциплины в ООО «Теплосервис» выявил неудовлетворенность персонала, поскольку увеличение загрузки на 18,4% не соответствует увеличению заработной платы (снижение на 28,2%).

Наибольшее недовольство персонала ООО «Теплосервис» вызывает уровень заработной платы и система профессионального продвижения и обучения в компании.

Недовольство персонала данными факторами вызывают ухудшение трудовой дисциплины.

Потеря рабочего времени в связи с выпуском дефектной продукции составила 2607 часов. - резерв увеличения производства составляет 66153,08 тыс. Руб.

Следовательно, повышению трудовой дисциплины на предприятии будет способствовать улучшение мотивации работников посредством увеличения заработной платой, а также повышение квалификационного уровня работников.

3 ОБОСНОВАНИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В ООО «ТЕПЛОСЕРВИС»

3.1 Разработка мероприятий по повышению уровня трудовой дисциплины

Анализ и оценка влияния факторов на состояние трудовой дисциплины в ООО «Теплосервис» выявил неудовлетворенность персонала, поскольку увеличение загрузки на 18,4% не соответствует увеличению заработной платы (снижение на 28,2%). Увеличение рабочей нагрузки и неудовлетворенность текущей заработной платой приводит к снижению трудовой дисциплины.

Отсутствие обучения и наставничества приводит к увеличению брака в выполнении работ на предприятии. Потеря рабочего времени в связи с выпуском дефектной продукции составила 2607 часов. - резерв увеличения производства составляет 66153,08 тыс. руб.

В целях повышения трудовой дисциплины необходимо повысить заинтересованность персонала в качественной и продуктивной работе.

В целях улучшения качества работы планируется реализовать программу обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала ООО «Теплосервис».

Руководство профессиональным образованием предлагается поручить главному инженеру ООО «Теплосервис».

Профессиональная подготовка в системе подготовки и переподготовки должна проводиться на всех этапах трудовой деятельности сотрудников. Для работников существуют следующие виды обучения:

- инструктаж;

- наставничество;

- независимое обучение (самообразование);

- внутренняя система повышения квалификации работников;

- профессиональная подготовка на курсах повышения квалификации.

В программу обучения входят:

- новые наемные работники, не имеющие профессии (специальности), они должны пройти обучение по требованиям к должностному описанию квалификации начального уровня в своей профессии и по утвержденной программе.

В первый рабочий день новые сотрудники проходят подготовку технике по безопасности, проводимую мастером. На инструктаже происходят объяснение и демонстрация безопасных методов работы непосредственно на рабочем месте.

Мастер информирует о работе предприятия, показывает рабочее место работника, инструктирует о безопасности на рабочем месте и на предприятии. Рабочий расписывается в журналах первичных инструкций и по правил пожарной безопасности.

Кроме того, мастер инструктирует о требованиях к качеству выполняемых работ.

В течение следующих трех месяцев молодому сотруднику помогает наставник (для стимулирования наставничества необходимо выплачивать специалистам – наставникам ежемесячное пособие в размере 10% от заработной платы).

После установленного для каждого нового сотрудника специального периода обучения, по результатам аттестации, присваивается категория, и заработная плата увеличивается. В случае успешной аттестации работника – выплачивается одноразовое вознаграждение наставнику в размере 50% от зарплаты.

Преимущества такого обучения очевидны, потому что обучение осуществляется на рабочем месте и характеризуется ситуацией обычной работы в обычной рабочей обстановке. Определяющая характеристика заключается в том, что обучение было организовано и проведено для конкретного человека в конкретной профессии с учетом специфики производства.

Для развития навыков, необходимых для выполнения конкретной работы предлагается использовать менторинг, который включает три этапа:

- период упражнений, когда они кажутся знакомыми и фиксированными образцами работы;

- период выполнения учебно-производственных задач, при использовании освоенных типичных методов и операций выполняются несколько более сложных задач и их сочетаний;

- период самостоятельной работы, когда стажер выполняет работу на рабочем месте, которую он займет после обучения, учится работать самостоятельно.

Третий период заканчивается квалификационным тестом.

Задача наставников:

- привить молодым сотрудникам профессиональные навыки;

- преподавать наиболее эффективные методы работы, основанные на опыте наставника;

- обеспечить высокую производительность.

Процесс самообразования рабочих важен, поскольку он связан с индивидуальными различиями в усвоении знаний. Задача наставников и инструкторов по обучению работников использованию первичных источников.

В ООО «Теплосервис» проведен опрос 30 работников по теме взаимосвязи самообучения. Девять человек сказали, что есть некоторые проблемы в изучении специальной литературы. Почти

треть опрошенных слушателей заявили, что им трудно найти в рекомендуемых для самообучения источниках самые важные идеи по теме обучения. 11 человек отметили неполное знание научного содержания используемых концепций и категорий. два человека сказали, что не знают, как обобщить, описываемые автором идеи; четверо относятся к неспособности применять то, что изучается непосредственно в процессе производства. Только четыре человека из 30 респондентов не испытывают ни одной из вышеуказанных трудностей.

Для содействия в преодолении работниками ООО «Теплосервис» трудностей с обучением предлагается обучить работников использованию первичных источников. Для рабочих необходимо организовать семинар с целью преодоления трудностей в изучении первичных источников. Второй вариант решения проблемы - просто указать страницы, на которых размещена необходимая информация, привести аналогичные примеры для применения знаний из источника.

Для повышения квалификации работников предлагается использовать практическую подготовку на местах, практические занятия, семинары для изучения передового опыта производства, передовых методов работы (ответственные - за обучение мастера, высококвалифицированные рабочие).

Цель практических занятий - обобщение теоретических знаний и применение этих знаний на практике, развитие самостоятельного мышления. Обучение проводится в форме собеседования; обычно оно заканчивается коллективным обсуждением темы, позволяет выявить и закрепить знания и мнения работников по сложным вопросам.

Система обучения на производстве должна осуществляться в следующих областях: профессиональное развитие, овладение компетенциями, обучение нормам и правилам безопасности.

План профессиональной подготовки рабочих кадров ООО «Теплосервис» представлен в таблице 17.

Анализ социального пакета, предоставляемого сотрудникам показал, что социальные программы ООО «теплосервис» крайне малы, это влияет на трудовую дисциплину, поскольку снижается мотив работать с полной отдачей. Кроме того, работник может в рабочее время заниматься другой деятельностью, приносящей доход.

Таблица 17 - План профессионального обучения персонала ООО «Теплосервис» на 2017 г.

№№ пп	Планируемые мероприятия	Ответственное лицо	Количество охватываемого обучения персонала	Период обучения
1.	Инструктаж при приеме на работу	мастер	Вновь принятые рабочие	однократно
2.	Прикрепление наставника	мастер	Вновь принятые рабочие	январь-декабрь
3.	Обучение методам самообучения	мастер	Все желающие	1 раз в год
4.	Практические занятия	мастер, наставники, квалифицированные рабочие	Вновь принятые на работу, все желающие	1 раз в месяц
5.	Практические задания	мастер, наставники, квалифицированные рабочие	Вновь принятые на работу, все желающие	1 раз в месяц
6.	Семинары по передовым методам	мастер	3 группы по профилям работ:	1 раз в квартал 3 занятия по профилю

	производства		станочники, технология производства, контролеры	
7.	Школа качества	главный инженер	Все рабочие	2 раз в год
8.	Инструктаж по технике безопасности	инженер по технике безопасности	Все рабочие	согласно законодательства
9.	Обучение в ВУЗе	начальник отдела кадров	2 человека	заочно
10.	Обучение в учебных центрах	начальник отдел кадров	46 человек	по мере комплек-тования групп

В мотивирующем пакете заработной платы предлагается включить:

1 - дополнительное медицинское обслуживание работников;

2 - санаторно-курортное лечение с оплатой в размере 50% для работников и 10% для членов их семей;

3 - сезонные билеты в городской бассейн.

Предлагаемые социальные программы должны сократить текучесть кадров и улучшить здоровье и трудовую дисциплину.

3.2 Оценка социально-экономического эффекта от реализации предложенных мероприятий

Смета расходов на предлагаемую систему профессионального обучения рабочих кадров на 2018 г. представлена в таблице 18.

Таблица 18 - Затраты на профессиональное образование

Виды профобразования	Количество обучающихся	Стоимость обучения	Затраты на обучение, руб.
1. Обучение в ВУЗе	2	40 000	80 000
2. Курсы бригадиров в Учебном центре г. Раменское	6	10 000	60 000
3. Повышение квалификации в Учебном центре г. Жуковского: слесарей-ремонтников; – наладчиков автоматических линий; – контролеров	 10 10 6	 6 000 6 000 4 500	 60 000 60 000 27 000
4. Курсы целевого назначения в Учебном центре «АВАНТ»: – курсы повышения качества; – курсы охраны труда; – курсы освоения новой техники	 4 6 6	 5 000 5 000 8 000	 20 000 30 000 48 000
5. Обучение смежным профессиям в Учебном центре ВАЗа	20	10 000	200 000
6. Доплата за наставничество*	30	-	1657 500
ИТОГО:	98		2242 500

Финансирование подготовки, переподготовки и повышения квалификации следует осуществлять из прибыли предприятия. Валовая прибыль предприятия на 2018 г. планируется на уровне не менее уровня 2016 г., т.е. 136989 тыс. руб.

Таким образом, профессиональным обучением будет охвачено 100% персонала в части внутрпроизводственного обучения; 100% вновь принятых работников наставничеством и 18,42% на курсах повышения квалификации в Учебных центрах и образовательных организациях.

Ответственность за выполнение программы обучения персонала следует поручить отделу кадров, который производит своевременное оформление и сохранность протоколов заводской экзаменационной комиссии, а также за заполнение личных карточек работников о присвоении разрядов.

Инженер по охране труда и технике безопасности должен нести ответственность за своевременную организацию обучения и проверки знаний рабочими безопасных условий труда.

Руководители подразделений должны нести ответственность за своевременную подготовку и повышения квалификации кадров и своевременную подачу заявок на профессиональное обучение.

Заявки должны подаваться в отдел кадров и охраны труда за один календарный месяц до начала следующего года и по мере необходимости вноситься корректировки в предлагаемую программу по обучению.

В результате внедрения системы обучении рабочих кадров повышение в должности получат 18,42% рабочих ООО «Теплосервис».

Введение системы профессионального обучения позволит повысить продвижение внутри предприятия и мотивированность, улучшить квалификацию работников, ограничить прием «дорогих» квалифицированных кадров со стороны.

Рост квалификации позволяет работнику выполнять более сложную работу и меньше затрачивать времени на изготовление продукции.

Самое важное условие повышение квалификации, это более качественное выполнение работы, что уменьшает количество брака и времени на его исправление.

Таким образом, образовательная система на предприятии способна выступать в качестве важнейшего фактора мотивационного

механизма именно потому, что процесс обучения невозможен без желания самих обучающихся: нельзя насильно заставить учиться. Следовательно, если есть желание учиться – будет и результат.

Для расчета экономической эффективности воспользуемся вычислением экономии численности работников за счет внедрения предложенных мероприятий.

В результате предполагается получить следующие показатели укрепления трудовой дисциплины:

1. Сократиться количество брака, так как в бригадах нет большого процента новых людей, на которых затрачивается время на обучение, а также уменьшились затраты на исправление бракованной продукции, за счет рационализации и кооперации трудовых операций произошло сокращение численности работников. Экономия численности за счет сокращения брака рассчитывается по формуле:

$$Э_{ч1} = \frac{(Б_{баз} – Б_{пл})}{100} \times Ч_{раб.баз}, \quad (11)$$

где $Э_ч$ – условное высвобождение численности работников, чел.;

$Б_{баз.}$, $Б_{пл.}$ - потери от брака в процентах к себестоимости продукции, %.

Процент от брака складывается от себестоимости забракованной продукции 5007 тыс. руб. и составляет 18,07% от себестоимости продукции; $Ч_{раб.баз}$ - число рабочих в базовом периоде, чел. $Ч_{раб.баз}$=532 чел.

$$Э_{ч1} = \frac{(18,07 – 8)}{100} \times 532 = 53,57 \text{ чел.}$$

2. Должно произойти сокращение потерь от внутрисменных простоев, которое рассчитывается по формуле:

$$Э_{ч2} = \frac{(t^{см}_{п.баз} – t^{см}_{п.фактл})}{Ф_{рв} \times К_{вн}} \times \frac{Ч_{расч.}}{Ч_{раб}}, \quad (12)$$

где $t^{см}_{п.баз}$, $t^{см}_{п.факт}$ – потери рабочего времени из-за внутрисменных простоев в базовом и отчетном периодах, час.;

$Ч_{расч}$ – расчетная численность персонала, чел. $Ч_{расч}$=735 чел.;

$Ч_{раб}$ – доля рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала, $Ч_{раб}$ = 532/735 = 0,72;

$Ф_{рв}$ – фонд рабочего времени одного рабочего, час. $Ф_{рв}$=7,8 час.; $К_{вн}$ - коэффициент выполнения норм выработки, $К_{вн}$=0,98 (норматив).

$$Э_{ч2} = \frac{(0,5 – 0,4) \times 735 \times 0,72}{7,8 \times 0,98} = 6,93 \text{ чел.}$$

3. Совмещение профессий и функций, позволит существенно повысить время занятости работников, которые по условиям производства не могут быть загружены полностью по своей основной профессии. В этом случае экономия численности производится по формуле:

$$Э_{ч3} = \frac{(Ч – Ч_с) \times (t_{з.с} – t_{з.н})}{t_{см}} \quad (13)$$

где Ч – численность рабочих, которые по условиям производства не могут быть полностью загружены по своей основной профессии, чел. Ч = 332 чел. (данные отдела кадров);

$Ч_с$ – численность рабочих совмещающих профессии и функции, чел. $Ч_с$ = 112 чел. (данные отдела кадров);

$t_{з.с}$ - среднее время занятости рабочего по основной и совмещаемой профессии, час;

$t_{з.н}$ - среднее время занятости рабочего, не совмещающего профессии, час; $t_{см}$ -продолжительность рабочей смены, час.

$$Э_{ч3} = \frac{(332 – 112) \times (7,9 – 7,7)}{8} = 5,5 \text{ чел.}$$

4. Экономия рабочей силы за счет повышения квалификации рассчитывается по формулам:

$$Э_{ч4} = \frac{Ч_{вн} \times \Delta Н_{в}}{100}, \quad (14)$$

$$\Delta Н_{в} = \frac{\Delta Н_{в2} - \Delta Н_{в1}}{\Delta Н_{в1}} \quad (15)$$

где $\Delta Н_{в}$ прирост уровня выполнения нормы труда, %;

$\Delta Н_{в1}$; $\Delta Н_{в2}$ – уровни выполнения нормы труда до и после повышения квалификации, %;

$Ч_{вн}$ – численность рабочих, увеличивших уровень выполнения норм в результате повышения квалификации (аттестация), чел. $Ч_{вн}$=532 чел.

$$\Delta Н_{в} = \frac{98 - 96,5}{96,5} = 1,55\%$$

$$Э_{ч4} = \frac{532 \times 1,5}{100} = 7,98 \text{ чел.}$$

5. Экономия численности за счет повышения трудоспособности работающих, выражающееся в снижении целодневных потерь рабочего времени из-за временной нетрудоспособности, обусловленной профессиональной заболеваемостью или производственным травматизмом (соблюдение техники безопасности, улучшение условий работы) определяется по формуле:

$$Э_{ч5} = \left(1 - \frac{Т^{нор}_{пот}}{Т^{факт}_{пот}}\right) \times Ч_{раб.баз} \quad (16)$$

где $Т^{нор}_{пот}$, $Т^{факт}_{пот}$ – время потерь нормируемые и фактические из-за временной нетрудоспособности, час.;

$Ч_{раб.баз}$ - число рабочих в базовом периоде, чел. $Ч_{раб.баз}$=532 чел.

$$Э_{ч5} = (1 - \frac{0,1}{0,11}) \times 532 = 48,36 \text{ чел.}$$

6. Экономия рабочей силы за счет повышения трудовой активности (при внедрении стимулирования и мер по повышению мотивации трудовой активности) рассчитывается по формуле:

$$Э_{ч6} = (1 - \underline{Нв.баз})/ Н_{в.пл} \text{ x } Ч_{раб.баз} \quad (17)$$

где $Н_{в.баз}$, $Н_{в.пл}$. – выполнение норм выработки в базовом и плановых периодах, %.

$Э_{ч6} = (1 - \underline{96,5})/97 \text{ x } 532 = 2,74$ чел.

7. Экономия численности за счет дисциплинированности работников (потери рабочего времени) рассчитывается по формуле:

$Э_{ч6} = \underline{t_{см.п}} / Ф_{вр}$

где $t_{см.п}$ – внутрисменные потери, чел./час., $t_{см.п}$ =30,6 чел./час; $Ф_{вр}$ – фонд рабочего времени, час.

$Э_{ч7} = \underline{30,6} /8 \text{x } 532 = 3,83$ чел.

8. Прирост производительности труда в целом за счет экономии численности рассчитывается по формуле:

$$\Delta П_т = \frac{\sum Э_ч \text{ x } 100}{Ч_{раб.баз} - \sum Э_ч} \quad (18)$$

где $\sum Э_ч$ – экономия численности за счет внедрения предложенных мероприятий, чел.

$\sum Э_ч = Э_{ч1} + Э_{ч2} + Э_{ч3} + Э_{ч4} + Э_{ч5} + Э_{ч6} + Э_{ч7} = 53,57 + 6,93 + 5,5 + 7,98 + 48,36 + 2,74 + 3,83 = 130,91$ чел.

$\Delta П_т = \underline{130,91 \text{ x } 100/} 532 - 130,91 = 32,63\%$

9. Экономия по заработной плате (фонда заработной платы) рассчитывается по формуле:

$$Э_{ф.зпл} = \sum Э_ч \text{ x } З_{ср.} \text{ x } I_{соц.отч}, \quad (19)$$

где Зср. – средняя заработная плата после внедрения мероприятий, руб.; $I_{соц.отч}$. – индекс социальных отчислений от фонда заработной платы, он равен 1,3

$Э_{ф.зпл} = 130,91 \text{x } 16,545 \text{ x } 1,3 = 2815,68$ тыс. руб.

10. Экономия условно-постоянных расходов за счет увеличения объема продукции рассчитывается по формуле:

$$Э_{уп} = З_{уп} \times \Delta П_т / 100 \quad (20)$$

где $З_{уп}$ – условно-постоянные доходы в планируемом году, тыс. руб. $З_{уп}$ = 2242,5 тыс. руб.;

$Э_{уп}$ = 2242,5 х 32,63/100 = 731,73 тыс. руб.

11. Срок окупаемости вложений в обучение персонала рассчитывается по формуле:

$$Т = З_{уп} / (Э_{ф.зпл} + Э_{уп}) \quad (21)$$

Т = 2242,5/ (2815,68 + 731,73) = 0,63 года

Срок окупаемости вложений в обучение составит 0,63 года или 7,6 месяца, что удовлетворяет условиям окупаемости денежных вложений в рыночной экономике не более 3-х лет.

Экономический расчет показал, что затраты на внедрение предложенных мероприятий по повышению подготовки и переподготовки рабочих кадров ООО «Теплосервис» составит 2242,5 тыс. руб., а экономия средств в результате внедрения составит 3547,41 тыс. руб., что на 1304,91 тыс. руб. больше затрат.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Высокая трудовая дисциплина является одним из факторов роста производительности и часто является резервом роста производительности. Экономические потери из-за низкой трудовой дисциплины выражаются в следующем:

1) потеря рабочего времени из-за отсутствия сотрудников на рабочем месте по всем неправильным причинам, например, прогулы, опоздание, несанкционированное отсутствие;

2) содержание дополнительного количества сотрудников для включения важнейших вакансий работников, которые отсутствуют без приемлемой причины;

3) снижение коллективных результатов работы, особенно в рабочей силе, где низкая взаимозаменяемость сотрудников;

4) утрата рабочего времени, связанного с увольнением работников за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины; кроме того, недавно нанятый сотрудник требует времени для адаптации к новым условиям, в течение которого он адаптируется только к новому рабочему месту и команде;

5) поломка и простои, порча, снижение качества продукции и другие нарушения, несоблюдение технологии производства.

Кроме того, низкая трудовая дисциплина, частые нарушения создают плохие примеры высоко дисциплинированных работников, нарушают их работу, формируют негативное отношение к компании, трудовому коллективу и руководству, то есть не способствуют повышению удовлетворенности работой. Часто дисциплинированное начало нарушать дисциплину при таком отрицательном влиянии.

Трудовая дисциплина имеет объективную основу и субъективные особенности. Часто люди, независимо от установленных правил внутренних трудовых норм, очень

дисциплинированы, и не нужно убеждать или принуждать вас соблюдать правила. В этой связи были освещены методы укрепления дисциплины труда, такие как убеждение, принуждение и поощрение.

Пути и методы укрепления трудовой дисциплины заключаются в следующем:

1. Награда за труд (объявление благодарности, выдача награды, вручение ценного подарка, диплом и т. д.). Сегодня наиболее эффективным методом является побуждение, поэтому работодатель поощряет работников, добросовестно выполнять служебные обязанности.

2. Дисциплинарное и социальное воздействие.

3. Вера объясняется широким использованием образовательных мер и мер вознаграждения за труд, используя силу примера.

Учитывая методы укрепления трудовой дисциплины, акцент делается на том, как обеспечить уважение к ним работников. Существует некоторое противоречие в трудовом договоре (контракте), который работник соглашается соблюдать правила работы. Поэтому продвигать «долг» не совсем логично. Вы не должны помнить, что, несмотря на приверженность, сотрудники по-прежнему нарушают трудовую, технологическую и производственную дисциплину.

Анализ трудовой дисциплины показал, что основными причинами нарушений трудовой дисциплины являются несоблюдение распоряжений руководства и ненадлежащее исполнение их обязанностей, приводящих к ухудшению качества продукции. В связи с ухудшением и ухудшением трудовой дисциплины был проведен опрос о степени удовлетворенности условиями труда и трудовым потенциалом.

Анализ удовлетворенности персонала по методу Розановой В. А. показал, что основной причиной неудовлетворенности персонала является существующий уровень заработной платы и существующее состояние повышения квалификации работников.

Анализ трудового потенциала по методу Исмагилово - Т. Гилева показал, средний уровень трудового потенциала компании.

Необходимые меры по повышению заработной платы работников, а также повышению профессиональной компетентности работников, что приведет к укреплению трудовой дисциплины.

В целях укрепления трудовой дисциплины на основе выявленных недостатков предлагаемых улучшений в профессиональной компетентности сотрудников.

Обучение должно проходить все работники ООО «Теплосервис». Профессиональная подготовка в системе подготовки и переподготовки должна проводиться и проводиться на всех этапах трудовой деятельности сотрудников. Для работников существуют следующие виды обучения:

- инструктаж;
- наставничество;
- независимое обучение (самообразование);
- внутренняя система повышения квалификации работников;
- профессиональная подготовка на курсах повышения квалификации.

Профессиональная подготовка будет охватывать 100% персонала в рамках обучения на производстве; 100% нанятых наемных работников и 18,42% персонала на курсах повышения квалификации персонала в учебных центрах и университетах.

Стоимость профессиональной подготовки в 2017 году составит 2242,5 тыс. руб., а сбережения, полученные в результате введения, составят 3547,41 тыс. руб., что на 1304,91 тыс. руб. выше. В

результате подготовки квалифицированных рабочих рост производительности труда вырастет на 32,63%. Прибыль, ООО «Теплосервис» после внедрения системы профессионального продвижения в 2014 году составит 138293,91 тыс. руб. тыс. руб. против 136989 в базовом 2016 году.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Законодательные материалы и нормативные документы

1. 1 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (ТК РФ) (в редакции от 29.07.017) Принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года. Одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года. Документ предоставлен системой Гарант http://base.garant.ru/12125268/1/#block_100000#ixzz4gwqFP9hI (дата обращения 24.11.017)

Учебная и специальная литература

2. АдамчукВ.В. Экономика и социология труда./ В.В. Адамчук - М.: ЮНИТИ ДАНА, 2016-206с.
3. АльбековА.У., Согомонян С.А. Экономика коммерческого предприятия: учеб. пособие для вузов. А.У. Альбеков, С.А. Согомонян - Ростов н/Д: Феникс, 2017.- 368 с.
4. Буянова М.П., Смирнов О.С. Трудовое право. Учебник для бакалавров. – М.: РГ Пресс, 2016. – 230 с.
5. Владимирова Л.П. Экономика труда: учебное пособие. - 2-е изд., перераб. и доп./ Л.П. Владимирова - М.: Дашков и К, 2014.- 438 с.
6. Волгин Н.А. Экономика труда: социально-трудовые отношения/- . М.:Форум, 2014.-280 с.
7. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учебник для вузов. - М.: ИНФРА-М:, 2015.-745 с.
8. Колпаков В.М. Методы управления: учеб. пособие/ В.М. Колпаков. - М.: КНОРУС, 2015.-460 с.
9. Кравченко А.И. Классики социологии менеджмента: Ф. Тейлор, А Гастев - СПб.: Питер,2017 - 312 с.
10. Кравченко А.И. Прикладная социология и менеджмент: учебное пособие. - М.Дашков и К, 2015. – 258 с.

11. Крылов Э.И. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия и расходов на оплату труда: учеб. пособие /.- М.: Финансы и статистика,2014.-450 с.
12. Кулинцев И.И. Экономика и социология труда, учеб пособие, изд. 2-е, перераб. и доп./ -М.: Академия, 2013.- 198 с.
13. Мазманова Б.Г. Управление оплатой труда: учеб. пособие для вузов/ Б.Г. Мазманова. -М.: Финансы и статистика, 2013.-386 с.
14. Ш.Маусов Н.К. Мотивация и карьера персонала. -М.: ИНФРА-М,20145-416 с.
15. Мескон М.Х. Основы менеджмента/ М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело и сервис, 2013 . -830 с.
16. Мишурова И.В. Управление мотивацией персонала/. - М.: Эксмо, 2015.- 360 с.
17. Осипенко Ю.М. Экономика и социология труда: учеб. пособие/. М.: ИНФРА-М, 2011.-369 с.
18. Ричи М. Управление мотивацией: учеб. пособие. - М.: ЮНИТИ ДАНА, 2014.-365 с.
19. Ромашов О.В. Социология труда. - - М.Ось - 89:, 2016.-460 с.
20. Рофе А.Н. Организация и нормирование труда: учебник для вузов/ А.Н. Рофе. - М.: «МИК», 2014.-510 с.
21. Рощин С.Ю. Экономика труда: учеб. пособие для вузов/. - М.: ИНФРА-М, 2012.- 320 с.
22. Саакян А.К. Экономика и социология труда: учеб. пособие/ А.К. Саакян.- СПб.: Питер, 2016.-380 с.
23. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента - В. - М.: Проспект, 2016.- 450 с.
24. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент - М.: ИНФРА – М., 2016 - 340 с.
25. Чечевицына Л.Н.Экономика предприятия. - Ростов н/Д: Феникс, 2014.-360 с.

26. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебник/ под общ. ред. А.Н. Соломатина - М.: ИНФРА - М, 2014. -292 с.

Материалы периодических изданий

27. Комбарова М. Увольнение за прогул // Трудовое право. – 2016. – № 4. – С. 85-90

28. Сувернева А.И. Трудовое законодательство - о дисциплинарной ответственности работника // Отдел кадров коммерческой организации. – 2016. – № 6. – С. 29-35

29. Уваева М. Невыполнение правил распорядка // Трудовое право. – 2015. – № 11. – С. 93-98

Электронные ресурсы

30. Сайт о кадрах и мотивации персонала http://z-motiv.ru/metody-obespecheniya-distsipliny-truda/